
Роль цінностей у формуванні корпоративної культури багатогалузевих технічних закладів вищої освіти

Олександр Азюковський

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID 0000-0003-1901-4333

Олена Красовська

кафедра маркетингу, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID 0000-0001-8847-4232

Тетяна Куваєва

кафедра маркетингу, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID 0000-0002-8796-3189

Катерина Пілова

фінансово-економічний факультет, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID 0000-0002-8032-9353

Микола Трегуб

кафедра геодезії, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID 0000-0002-2205-5622

Для цитування цієї статті:

Азюковський Олександр, Красовська Олена, Куваєва Тетяна, Пілова Катерина, Трегуб Микола. Роль цінностей у формуванні корпоративної культури багатогалузевих технічних закладів вищої освіти. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 40-51. doi: 10.46299/j.isjmef.20250401.05.

Надійшла до редакції: 15 січня 2025 р.; **Схвалено:** 31 січня 2025 р.;

Опубліковано: 01 лютого 2025 р.

Анотація: у статті проаналізовано особливості формування корпоративної культури багатогалузевих технічних закладів вищої освіти на прикладі Національного технічного університету «Дніпровська політехніка». Встановлено, що питання формування корпоративної культури сьогодні вважається актуальним у зв'язку з процесом глобалізації, впливом стохастичних суспільних процесів та зміною у взаємодії різних груп стейкхолдерів. Основою формування корпоративної культури у таких закладах є виявлення спільних цінностей, перш за все для внутрішньої групи стейкхолдерів – науково-педагогічного персоналу. Здійснено обґрунтування ціннісних передумов формування корпоративної культури технічних закладів вищої освіти. Проведено дослідження ціннісного портрета співробітника таких закладів вищої освіти та визначено особливості формування корпоративної культури. Зазначено, що корпоративна культура сприяє розумінню місії та візії закладу та стимулює до досягнення стратегічних цілей. Встановлено, що корпоративна

культура є новою вимогою багатогалузевих технічних закладів вищої освіти, яка нещодавно виникла в інформаційному суспільстві. Вона характеризує університет як конкурентоспроможний ринковий суб'єкт, а також як осередок його традиційних, історично сформованих гуманітарних особливостей, ідей та місії. Доведено, що перехід до гетерархічних моделей управління закладами вищої освіти забезпечує підвищення ефективності та гнучкості на всіх етап взаємодії в середині закладу. Гетерархія, на відміну від традиційних ієрархічних структур, передбачає більш гнучкі та демократичні принципи організації. Вони дозволяють зберегти головні переваги ієрархічних систем, такі як чіткість ролей та відповідальності, але в той же час знижують відстань між рівнями управління, забезпечуючи більшу відкритість, прозорість та участь у процесах прийняття рішень. Використання такого підходу сприяє більшому посиленню взаємодії, формуванню партнерських відносин між різними групами стейкхолдерів та швидкому реагуванню на зміни в середовищі. Крім того, він посилює значення відкритості, прозорості та участі в процесі управління кожного індивіда, що сприяє підвищенню мотивації персоналу та розвитку спільної корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, цінності, стейкхолдери, багатогалузеві технічні заклади вищої освіти, дослідження мотиваційних чинників, гетерархічні зв'язки.

1. Постановка проблеми

Ефективна діяльність сучасного закладу вищої освіти вимагає обов'язкового розвитку корпоративної культури. Розуміння спільних корпоративних цінностей для різних груп внутрішніх стейкхолдерів закладів вищої освіти спирається на необхідність врахування єдності поглядів на місію, візію та стратегічні завдання розвитку самого закладу у поєднанні зі свідомим врахуванням загальнолюдських цінностей спільних для колективу.

Особливого значення дане питання набуває у діяльності багатогалузевих технічних закладів вищої освіти. Однією зі специфічних складових останніх є значне акцентування на навичках, інноваціях, технологіях і наукових знаннях, натомість врахування людських цінностей часто відходить на другий план. Це породжує відповідні питання про етичні, суспільні та моральні наслідки технічної освіти.

Основна мета освітньої діяльності має виходити за межі передачі знань суто про технологічні особливості. Вона має бути спрямована на виховання цілісних особистостей, з набором цінностей і принципів, які набувають сенсів, що зумовлені не лише технічною майстерністю. У сфері технічної вищої освіти інтеграція людських цінностей є не просто можливістю, – це незамінний компонент, що дозволяє врахувати унікальність конкретного закладу вищої освіти, зосередитися на інтеграції всього персоналу в досягненні цілей університету, формуванні їхньої лояльності, компетенцій тощо.

За свою 125-річну історію Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» пройшов низку трансформаційних процесів: перший заклад вищої освіти Дніпропетровщини утворювався як багатогалузевий технічний заклад вищої освіти. В силу специфічних умов діяльності того часу університет став галузевим профільним, проте протягом останніх семи років вдалося фактично повернутися до когорти багатогалузевих технічних закладів вищої освіти України. Розвиток гуманітарної складової, включаючи глибоку філософську підготовку, стали запорукою підготовки кваліфікованих фахівців з набором ціннісних орієнтирів, які виходять за межі суто професійних навичок. Паралельно відбувається постійна комунікація з науково-педагогічними працівниками університету, формування та розвиток гетерархічних зв'язків, що загалом є передумовою формування корпоративної культури.

Дослідження базуються на результатах, отриманих у межах участі команди Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» у проєкті Британської ради в Україні – «Лідери трансформації університетів задля відродження України. LUTUR – Leaders of University Transformation for Ukraine's Reinvention».

2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

За останні десять років питання формування корпоративної культури проводилося в розрізі різних типів організацій та установ. Теоретичними основами формування корпоративної культури присвячені дослідження закордонних та вітчизняних науковців. (Дж. Грем & Дж. Греннан, 2022; Д. Гріффін & О. Гудамі, 2021; Колон & Алмазан, 2014., А. Ердем, 2016; Коман & Бончу, 2016; Х. Шварц & С. Девіс, 1981; К. Бровко, В. Тернопільська, Н. Чернуха, 2020; С. Муха, 2019; О. Чернушкіна, 2017 та інші)

Важливу роль у позиціонування закладів вищої освіти в сучасному науково-освітньому середовищі відіграє корпоративна культура. Корпоративна культура визначається як систему загальних переконань і цінностей, які служать орієнтиром для підтримки корпоративної поведінки індивіда (К. Бровко & В. Тернопільська, 2020). Корпоративна культура виступає об'єднуючим фактором, що регулює університетські цінності. У дослідженнях, проведених в університетському контексті науковцями (Дж. Грем та Дж. Греннан 2022) встановлено необхідність включення культурних елементів, таких як вірування, цінності, ритуали, мова та історія, оскільки, це забезпечує основу сприйняття місії закладу. Науковці В. Фралінгер і В. Олсон зазначають, що корпоративна культура є ключовим чинником, що дозволяє визначити цінності установи та забезпечити їхню реалізацію (В. Фралінгер & В. Олсон, 2007). У контексті педагогічних знань корпоративна культура розглядається як сукупність цінностей, які підтримуються суб'єктом конкретної організації та спрямовані на досягнення спільних цілей (К. Бровко, 2017).

Основними ключовими особливостями формування корпоративної культури є необхідність визначення спільних цінностей та формування шаблонів поведінки, якими будуть керуватися учасники окремої спільноти. У зв'язку з цим корпоративна культура розглядається з позиції особистості, що формує лідерські якості, такі як етичність, відповідальність за виконання обов'язків, навички врегулювання конфліктів, систематичність, здатність до спілкування, колективність та емоційно-вольова регуляція.

Незважаючи на дослідження щодо формування корпоративної культури закладів вищої освіти, роль цінностей саме в забезпеченні культури технічних закладів вищої освіти залишається не визначеною.

3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є обґрунтування ціннісних передумов формування корпоративної культури технічних закладів вищої освіти та виявлення особливостей її реалізації у середовищі внутрішніх стейкхолдерів.

Завдання дослідження:

- визначити значення цінностей у формуванні корпоративної культури технічних закладів вищої освіти;
- дослідити основні механізми формування корпоративної культури на базі НТУ «Дніпровська політехніка»;
- обґрунтувати підходи до трансформації корпоративної культури через впровадження відповідних моделей, що засновані на врахуванні спільних цінностей.

4. Результати досліджень

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» один з провідних державних політехнічних закладів вищої освіти, заснований у 1899 році. Динамічний розвиток університету сприяв становленню в Україні інженерної освіти, створенню в системі Національної академії наук України наукових шкіл світового рівня. Сьогодні Дніпровська політехніка – це сучасний університет європейського типу з домінуванням прикладних

досліджень, до базової структури якого входять п'ять навчально-наукових інститутів, сім факультетів, три фахових коледжі. Університет є лідером регіону в реалізації проектів інженерної освіти. Дніпровська політехніка активно залучає молодь до вивчення інженерних наук, популяризації технічної освіти, посилення зв'язків освіти і бізнесу та підготовки висококваліфікованих кадрів зі сформованими практичними навичками. В університеті відкрито Кваліфікаційний центр з підготовки техніків-мехатроніків, функціонують науково-навчальні центри, науково-дослідні центри та лабораторії, серед яких: дві лабораторії мехатроніки Interpipe, EDS, Schneider Electric, Vacon, Siemens та інші. Наявність великої кількості розгалужених взаємозв'язків з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами обумовлює необхідність знаходження цінностей, які могли бути покладені в основу формування корпоративної культури закладу.

Виявлення спільних цінностей та формування корпоративної культури має важливе значення для університету в розрізі взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами, оскільки саме цінності визначають спосіб діяльності організації, її етичні принципи та підходи до взаємодії. Чітке та переконливе визначення цінностей допомагає створити спільну ідентичність серед працівників, підвищує комунікацію та співпрацю, а також сприяє вирішенню конфліктів та виробленню спільної стратегії розвитку. В свою чергу розуміння мотиваційних факторів дозволяє керівництву закладу вищої освіти ефективніше управляти персоналом, створювати сприятливі умови праці та тим самим забезпечувати більш ефективне досягнення стратегічних цілей.

З метою узагальнення цінностей співробітників НТУ «Дніпровська політехніка», було проведено дослідження мотиваційних чинників, емоційного ставлення співробітників до місця роботи та ціннісного портрета особистості.

За результатами дослідження встановлено, що співробітники університету мають високий рівень задоволеності чинниками, що впливають на їхню мотивацію працювати в НТУ «Дніпровська політехніка». Оцінка ступеня задоволеності відбувалася за методикою «Needs&Gaps», що передбачає виявлення «зони дефіциту» – чинники, що потребують посиленої уваги; «зони задоволених потреб» – чинники, що є важливими для співробітників та мають високий ступінь задоволеності; «зон байдужості» – чинники, що не впливають на мотивацію працювати в університеті.

Загалом, співробітники університету є вмотивованими працювати в НТУ «Дніпровська політехніка». Чинники, що досліджувалися, потрапили до «зони задоволених потреб», а це означає, що кожен з них значно впливає на мотивацію персоналу працювати в університеті та має високий рівень позитивного прояву в НТУ «Дніпровська політехніка». Це свідчить про значний вплив кожного з чинників на мотиваційний рівень співробітників та їхню активність у навчальному процесі та науковій роботі в університеті (Рис. 1).

За результатами дослідження можна виділити три групи чинників:

- найбільш важливі та повністю реалізовані НТУ «Дніпровська політехніка»:

- надійність місця роботи;
- можливість прояву творчих та креативних здібностей;
- задовільний клімат в колективі;
- комфортні та безпечні умови праці;
- культура та цінності університету;

- важливі чинники, проте менш задовільні:

- цікава та захоплююча робота;
- підтримуюче середовище для співпраці;
- можливість кар'єрного та професійного зростання;
- чітка комунікація та очікування від керівництва;
- оцінка та визнання виконаної роботи;

- важливі чинники, проте найменш реалізовані НТУ «Дніпровська політехніка». Ця група потребує особливої уваги, адже є загроза переходу означених чинників до зони дефіциту. До цієї групи належать такі:

- баланс між роботою та особистим життям;
- рівень матеріальної допомоги.

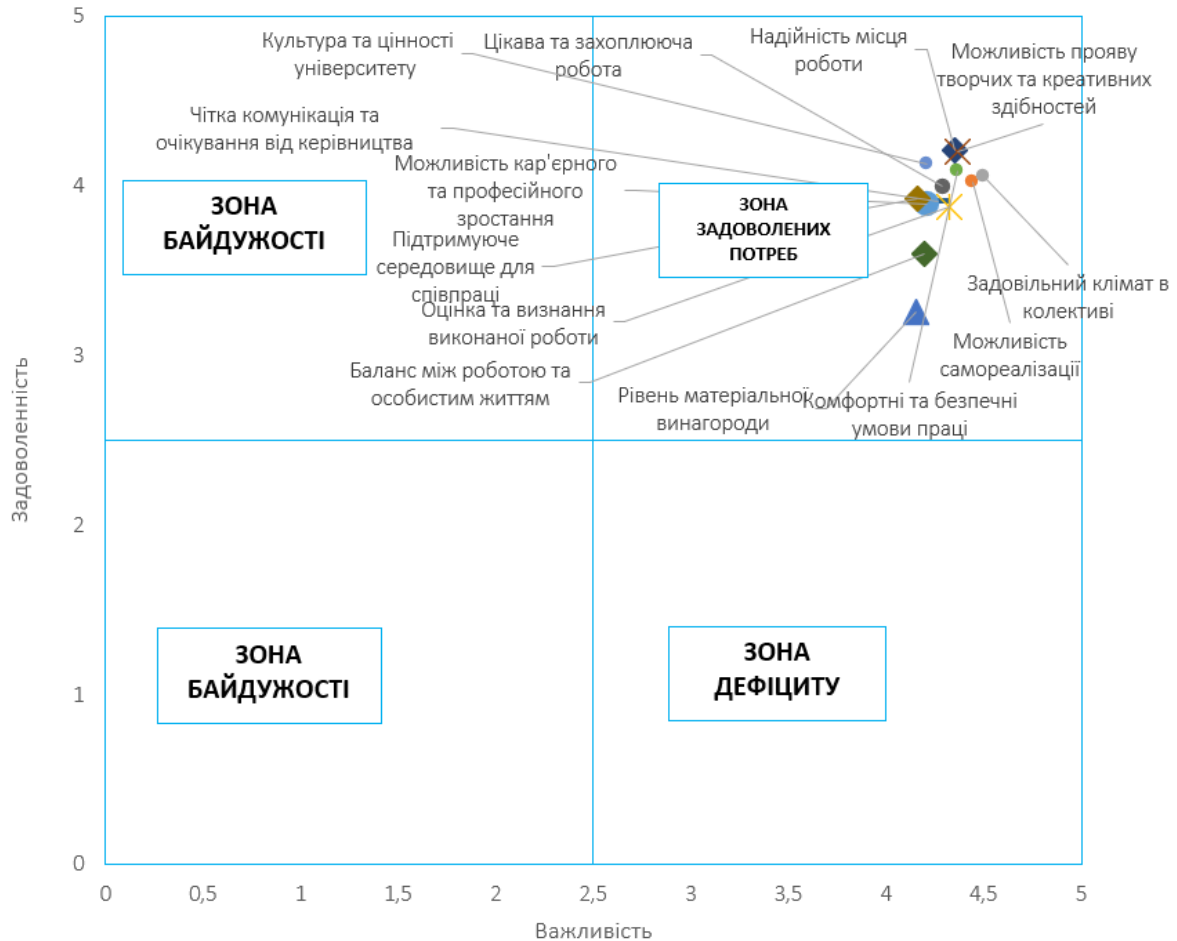


Рис. 1. Матриця Needs&Gaps.

Для розуміння взаємозв'язку між корпоративною культурою та цінностями співробітників університету, було проаналізовано їхню взаємну відповідність. Важливо відмітити, що більшість співробітників зазначають, що культура та цінності університету співвідносяться з їхніми особистими цінностями (Рис. 2).

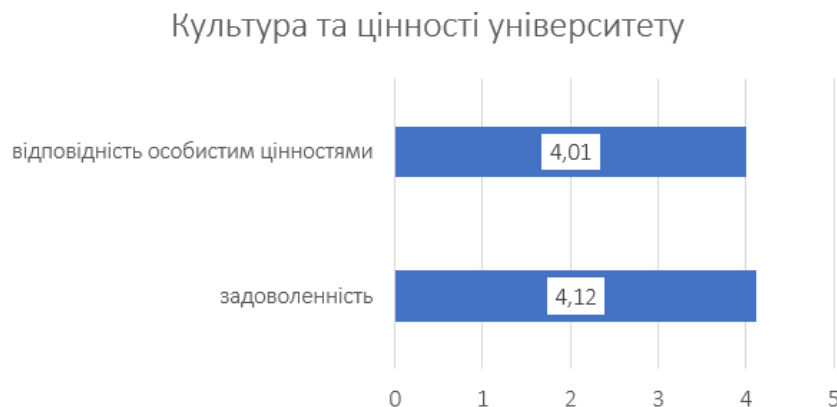


Рис. 2. Перехресна перевірка задоволеності цінностей та відповідності особистим.

Результати дослідження показали, що серед переважної більшості співробітників НТУ «Дніпровська політехніка» спостерігається високий рівень позитивних емоцій, пов'язаних з їхнім університетом. Вони відчувають зацікавленість, гордість та радість, мислячи про свою роботу та діяльність у закладі вищої освіти (Рис. 3). Це свідчить про важливість та ефективність корпоративної політики університету, яка сприяє формуванню сильного зв'язку між співробітниками та їхнім місцем роботи.

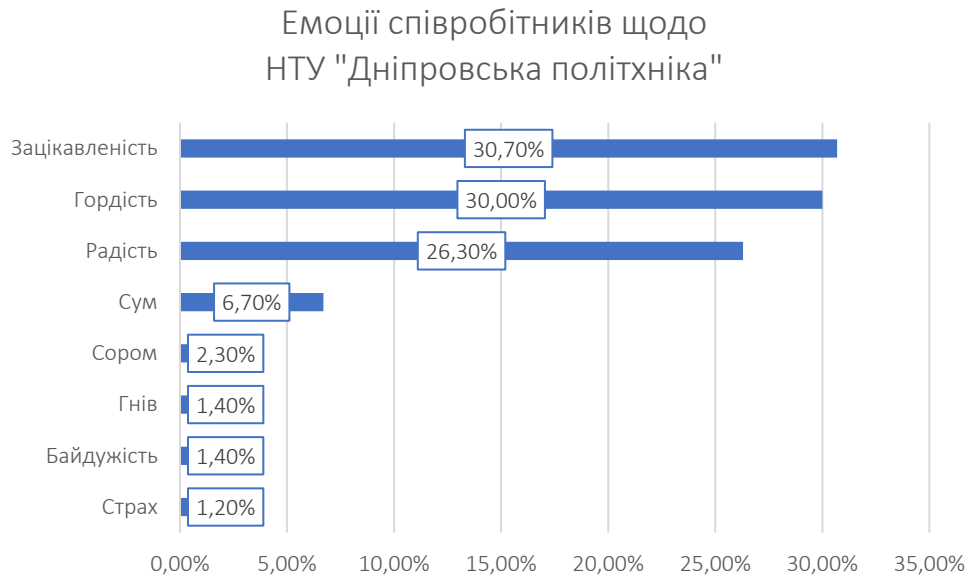


Рис. 3. Емоційний портрет співробітника.

Поглиблене вивчення цінностей в розрізі різних категорій є важливою складовою дослідження, спрямованого на розуміння глибинних мотивацій співробітників університету. Аналіз ціннісних орієнтацій забезпечує не лише шляхи формування корпоративної культури, проте й розуміння механізмів впливу на шаблони поведінки співробітників в різних ситуаціях.

У ході дослідження було визначено найбільш вагомі цінності з різних категорій, як-то:

- особисті цінності, що базуються на внутрішніх переконаннях та моральних принципах;
- національні цінності, які визначаються історією та культурою кожного народу;
- сімейні цінності, визначені відносинами в родині та є основою стабільності та гармонії в суспільстві;
- духовні цінності, які відображають віру, пошук істини та духовне збагачення, мають значення не лише для індивідів, але й для утвердження соціокультурної ідентичності.

Визначення та ранжування цінностей дозволило не лише розуміти внутрішні мотивації особистості, але і сформуванати подальші напрями розвитку, які враховують цінності як керуючі принципи у діяльності закладу вищої освіти. У кожному блоці респонденти відзначали три найважливіші цінності. Аналізуючи цінності за різними категоріями, було виявлено три ключові, що об'єднують всіх співробітників, є найбільш значущими для різних сфер життя і віддзеркалюють загальні пріоритети академічної спільноти. Такими цінностями є відповідальність, віра, незалежність.

З метою усвідомлення механізмів формування корпоративної культури, було досліджено інструменти мотивації персоналу. Результати дослідження виявили, що переважна більшість співробітників висунула пропозиції щодо посилення матеріального заохочення для підвищення їхньої мотивації. Це включає в себе преміювання та поліпшення матеріально-технічної бази робочого місця. Крім того, у пропозиціях щодо підвищення мотивації відзначається і велика кількість ініціатив, спрямованих на зміцнення корпоративної культури, зменшення бюрократії, покращення інформаційної політики та забезпечення балансу між роботою та особистим життям співробітників (Рис. 4).

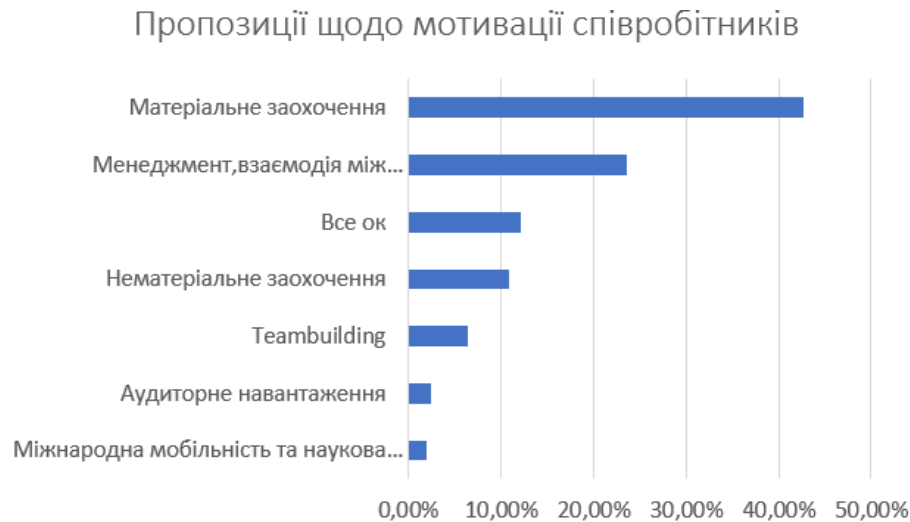


Рис. 4. Пропозиції щодо посилення мотивації співробітників.

В сучасному університетському середовищі технічного закладу вищої освіти залучення та утримання різних груп стейкхолдерів є ключовим завданням для досягнення успіху та сталого розвитку. Стейкхолдери, такі як студенти, науково-педагогічні працівники, бізнес-партнери та територіальні громади, утворюють складну мережу взаємозв'язків, яка визначає якість та ефективність університетської діяльності. Важливим аспектом побудови дієвої системи взаємозв'язків внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів є наявність корпоративної культури, яка забезпечувала б розуміння, в першу чергу, співробітниками своєї професійної ролі в організації. Співробітники повинні визнати, що значна частина їхнього спільного успіху полягає в узгодженні їхніх ролей для досягнення результатів організації, вирішення проблем, а також доброї взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

Формування корпоративної культури та залучення внутрішніх стейкхолдерів передбачає ретельне вивчення їхніх потреб, очікувань та цінностей. У цьому контексті дорожня карта стає необхідним інструментом, який дозволяє закладу вищої освіти систематично визначити заходи для покращення взаємовідносин із кожною групою стейкхолдерів. Цей процес включає в себе визначення конкретних завдань, планування дій та впровадження ініціатив, спрямованих на зміцнення зв'язків та забезпечення взаємної вигоди кожної групи стейкхолдерів.

Щоб краще урахувати різноманітність кожного стейкхолдера, використаємо модель «цибулини» (С. Маккрістал, Т. Коллінз, Д. Сильверман, К. Фасселл, 2015). В розрізі формування лояльності доцільно розглядати рівень корпоративної культури, оскільки це те, що об'єднує усіх залучених стейкхолдерів і, на відміну, від першого рівня, цим можна управляти. Прояви корпоративної культури розглядається за наступним алгоритмом (Рис. 5).



Рис.5. Прояви корпоративної культури (модель «цибулини»).

Розвиток корпоративної культури характеризується поетапною побудовою та визначенням основних складових: цінностей, ритуалів, героїв та символів. Розуміння та сприйняття однакових (подібних) цінностей та мети трансформації передбачає знання ролей та обов'язків персоналу, підтримку один одного, ефективну інтеграцію з існуючими структурами та процесами. Останнє може зумовлювати розробку нових процедур співпраці, забезпечення обміну інформацією та координації між стейкхолдерами. Отже, складові даної моделі включають визначення загальних цінностей, а також уточнення основних принципів та переконань. Визначення цінностей є так званим ядром, від якого будуть залежати ритуали, що покладені в основу формування шаблонів корпоративної поведінки, це традиції та заходи, які підтримують спільноту. Проте функціонування корпоративної культури не можливе без лідерів, які забезпечують ретрансляцію цінностей та шаблонів поведінки. Зазвичай, «героями» є видатні постаті, які служать прикладом для інших. При цьому менеджмент відіграє важливу роль у підтримці корпоративної культури, шляхом виявлення та підтримки ініціативи, які сприяють більш приємному та інклюзивному робочому середовищу. Остання складова корпоративної культури є найбільш помітною для зовнішніх стейкхолдерів. Це символи: логотипи, слогани та елементи, *tone of voice* тощо.

Ці чотири елементи взаємодіють, формуючи унікальну корпоративну культуру університету. Цінності визначають, які принципи є ключовими для спільноти, ритуали укріплюють їх, герої є втіленням цінностей та ритуалів, а символи служать зовнішнім вираженням цієї унікальної культури. Ці елементи можна розглядати як інструменти комунікації. Однак, зважаючи на те, що кожна група стейкхолдерів має свою «мінікультуру» в загальній культурі університету, між ними є певні відмінності.

Інструменти комунікації в розрізі корпоративної культури для внутрішніх стейкхолдерів – науково-педагогічних працівників зазначені на рисунку 6.



Рис.6. Інструменти комунікації для внутрішніх стейкхолдерів НТУ «Дніпровська політехніка».

Науково-педагогічні працівники найчастіше зазначають наступні цінності:

- відповідальність (особиста цінність). Відданість наданню якісної освіти, ефективне наставництво та активна участь науково-педагогічних працівників для створення стимулюючого та підтримуючого навчального середовища;
- віра (духовна цінність). Підтримка спільних ідей, цілей і цінностей, а також готовність взяти на себе відповідальність за виклики та завдання;

– незалежність (національна цінність). Здатність самостійно формувати та виражати власні переконання, сприяючи академічній свободі і розмаїттю думок у навчальному середовищі.

У контексті заходів мотивації, засідання кафедр можуть бути визначені як важливий елемент корпоративної культури, спрямований на стимулювання співробітників до активної участі в обговоренні актуальних питань та розвитку кафедри. Засідання кафедр створюють сприятливу атмосферу для обміну ідеями та формування спільної стратегії розвитку кафедри, що може сприяти підвищенню мотивації працівників шляхом залучення до прийняття важливих рішень. При цьому можливість активної участі у процесі прийняття рішень може бути розглянута як нематеріальне стимулювання, тоді як можливість отримання премій за досягнення певних цілей може бути матеріальним стимулюванням. У той же час надання можливостей брати участь в міжнародних академічних обмінах, наукових конференціях та інших заходах сприяє не лише професійному розвитку персоналу, встановленню нових зв'язків та обміну досвідом з колегами з різних університетів та країн, проте й посиленню мотивації працювати в університеті. Забезпечення фінансової підтримки та покриття витрат на участь в таких заходах підтверджує зацікавленість університету у професійному розвитку своїх працівників та визнає важливість їхніх досліджень і внеску в університетську спільноту. Така можливість сприяє також матеріальній мотивації науково-педагогічного персоналу працювати в університеті.

Звітування ректора в університетській корпоративній культурі є важливим ритуалом, спрямованим на забезпечення прозорості, взаєморозуміння та взаємодії всіх учасників університетської спільноти. У цьому контексті регулярність та чіткість звітування може бути розглянута як нематеріальне стимулювання, тоді як можливість отримання бонусів або премій за досягнення поставлених завдань може бути матеріальним стимулюванням.

Наукові внутрішньо університетські активності та заходи з формування командного потенціалу також відіграють важливу роль у стимулюванні мотивації співробітників. Можливість представити свої дослідження та ідеї, обмінятися науковими знаннями та розвинути мережу професійних контактів може бути розглянуто як нематеріальне стимулювання, тоді як можливість отримати фінансову підтримку для участі у конференції або інші матеріальні бонуси можуть служити як матеріальне стимулювання.

Успішні науковці, викладачі та керівники структурних підрозділів є «героями» для викладачів через їхній визнаний внесок у розвиток науки та освіти. Вони виступають взірцями в досягненні високих стандартів у своїй сфері, створюють навчальне та наукове середовище, що надихає та мотивує, сприяючи підняттю загального рівня професійної експертизи в університеті.

Корпоративна символіка, брендowana продукція стають символами для науково-педагогічних співробітників, оскільки вони відображають визначені в університеті цінності та ідентичність. Це елементи приналежності, через які середовище перетворюється в спільноту. Вони допомагають створити спільний та впізнаваний зовнішній вигляд команди й формують відчуття приналежності до корпоративного середовища.

Таким чином, означені заходи дозволяють сформувати корпоративну культуру на основі створення єдиної системи як складної мережі взаємопов'язаних елементів, яка взаємодіє з оточуючим середовищем. У даному контексті інституціоналізація самоорганізації, через переосмислення організації, є одним зі способів розвитку системи корпоративної культури закладу вищої освіти. Це включає в себе зміну підходу до управління та організації взагалі. Замість традиційних ієрархічних структур, системи повинні спрямовуватися на гетерархічні моделі, де рішення приймаються колективно та на основі впливу, а не просто влади.

Гетерархія відкриває можливості для більшого співробітництва та інновацій. Замість ієрархічного керівництва, де вищі посади контролюють нижчі, гетерархічна система сприяє спільній взаємодії та розвитку ідей на всіх рівнях. Вона сприяє виникненню та поширенню

ідей та ініціатив знизу вгору, що дозволяє більш гнучко реагувати на зміни в середовищі та потреби спільноти.

Також, перехід від "влади" до "впливовості" відображає зміну парадигми управління. Замість простого владного контролю, управління стає більш спрямованим на вплив, дотримуючись принципів співпраці та співробітництва для досягнення спільних цілей.

У той же час, колегіальні рішення як елемент корпоративної культури дозволяють сформувати не тільки більш тісні взаємовідносини, проте враховують різноманітність поглядів та досвід учасників. Це сприяє більш об'єктивним та збалансованим рішенням, а також стимулює взаємодію та співпрацю. Наявність спільних ідей та "демократичного" управління підкреслює значення відкритості, прозорості та участі в процесі прийняття рішень та управління системою всіх зацікавлених сторін.

У цілому, інституціоналізація самоорганізації та перехід до гетерархічних моделей управління відкривають нові можливості для закладів вищої освіти, забезпечуючи більш ефективне та гнучке управління, формування корпоративної культури, формуванню єдиних ціннісних орієнтирів, що відповідає сучасним викликам та потребам.

5. Висновки та перспективи подальших досліджень

У статті розглянуто роль цінностей у формуванні корпоративної культури багатогалузевих технічних закладів вищої освіти. Корпоративна культура університету є важливою передумовою його становлення та розвитку. Побудова корпоративної культури можлива лише через впровадження зрозумілих алгоритмів взаємодії внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, переосмислення цінностей спільноти, виявлення лідерів та знаходження зовнішніх атрибутів прояву культури.

З метою визначення передумов формування відповідної моделі корпоративної культури необхідне дослідження цінностей та виявлення «ритуалів», що будуть забезпечувати підтримку таких цінностей в організації.

Для багатогалузевих технічних закладах вищої освіти цінності можуть включати як суто професійні, так і соціогуманітарні аспекти. Ці цінності впливають на розуміння корпоративної культури та її прояву зовнішньому контексті. Формування корпоративної культури потребує системного підходу. Це означає, що керівництво університету повинно активно сприяти впровадженню цінностей у всі сфери діяльності університету, а також розвивати механізми для їхнього збереження серед викладацького складу, формувати відповідні шаблони поведінки та сприяти почуттю причетності серед університетської спільноти.

Розбудова високоефективної корпоративної культури вимагає зобов'язань всіх співробітників університету. Формування гетерархічних зв'язків відкриває більше можливостей для посилення співпраці та розвитку. Такий підхід сприяє спільній взаємодії та розвитку ідей на всіх рівнях, що дозволяє адаптуватися до швидкоплинних змін. Університети повинні створювати можливості для міждисциплінарної співпраці між зацікавленими сторонами. Виявлення лідерів думок – «героїв» – забезпечує розуміння внутрішніми стейкхолдерами алгоритмів побудови власної кар'єрної траєкторії у закладі вищої освіти. Такі «герої» повинні прийняти цінності закладу та стати прикладом для наслідування.

Отже, саме корпоративна культура визначає конкурентоспроможність університету. Одним із ключових факторів, який може сприяти успіху та інноваціям закладів вищої освіти, є розвиток високоефективної корпоративної культури з одночасним узгодженням цінностей, сприянням співпраці та забезпеченням мотивації. Університети повинні запровадити відповідні програми визнання досягнень співробітників, так звані «ритуали», які слугуватимуть не лише визнанням внеску в освітню, наукову та соціальну діяльність університету, але й у засобом прищеплення основних цінностей співробітникам організації. Однак надзвичайно важливо переконатися, що визнання є справедливим і прозорим, щоб не

привести до нездорової конкуренції. Таке визнання має значну цінність, як матеріальну, так і нематеріальну, і воно повинно підкріплювати цінності та місію університету.

Список літератури:

- 1) Бровко, К. (2017) Феномен корпоративної культури особистості в контексті освітологічних знань. *Освітологічний дискурс*. 213–220.
- 2) Чернушкіна, О., Царук, В. (2017). Засади та інструменти формування позитивної корпоративної культури на підприємствах України. *Вісник Хмельницького національного університету*, 6 (2). 91-96.
- 3) Brovko, K., Ternopil'ska, V., Chernukha, N., Zagorodnya, A., Bakhov, I. S. (2020). Research of motives for formation of corporate culture of students in the context of the paradigm of cognitive psychology. *Journal of Advanced Pharmacy Education & Research. Published by SPER Publication*, 10(2). 195-202.
- 4) Colón, A.M., Almazán L. (2017). Organizational culture from the teaching perspective in higher education. *Revista ESPACIOS*, 38 (60).
- 5) Coman, A., Bonciu, C. (2016). Organizational Culture in Higher Education: Learning from the Best. *European Journal of Social Sciences Education and Research*. 6. 135. <https://doi.org/10.26417/ejser.v6i1.p135-145>.
- 6) Erdem, A.R. (2016). Organizational Culture in Higher Education. IGI GLOBAL, 255-281. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1913-3.ch046>
- 7) Fralinger, B., Olson, V. (2007). Organizational Culture At The University Level: A Study Using The OCAI Instrument. *Journal of College Teaching and Learning*, 4 (11).85–97.
- 8) Graham, J. R., Grennan, J., Harvey C. R., Rajgopal, Sh. (2022). Corporate culture: Evidence from the field. *Journal of Financial Economics*, 146(2), 552-593. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>.
- 9) Griffin, D., Guedhami, O., Li, K., Lu, G. (2021). National Culture and the Value Implications of Corporate Environmental and Social Performance. *Journal of Corporate Finance*, 71. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.102123>.
- 10) McChrystal, G., Silverman, D., Collins, T., Fussell, Ch. (2015) Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World. *New York Times*. 304.
- 11) Mukha, S. V. (2019). Modern Ukrainian Corporate Culture and Transformation of Business Processes. *Business Inform*, 5. 204–209. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-204-209>
- 12) Schwartz, H., Davis S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamics*, 10 (1), 30-48. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(81\)90010-3](https://doi.org/10.1016/0090-2616(81)90010-3)

The role of values in forming the corporate culture of multifield technical higher education institutions

Oleksandr Aziukovskyi

Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

Olena Krasovska

Marketing Department, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

Tetiana Kuvaieva

Marketing Department, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

Kateryna Pilova

Finance-Economics Faculty, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

Mykola Trehub

Geodesy Department, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

Abstract: the article analyzes the peculiarities of the formation of corporate culture of multi-branch technical higher education institutions on example of Dnipro University of Technology. It is established that the issue of corporate culture formation is considered relevant today due to the process of globalisation, the impact of stochastic public processes and changes in the interaction between different groups of stakeholders. The basis of the formation of corporate culture in such institutions is the identification of common values, first of all for the internal group of stakeholders - academic staff. The value prerequisites for the formation of corporate culture in technical higher education institutions are substantiated. A study of the value portrait of an employee of such higher education institutions is carried out. The peculiarities of corporate culture formation are determined. It is noted that corporate culture promotes understanding of the mission and vision of the institution and stimulates the achievement of strategic goals. It is established that corporate culture is a new requirement for multidisciplinary technical higher education institutions that has recently emerged in the information society. It characterises the university as a competitive market entity, as well as the centre of its traditional, historically formed humanitarian criteria, ideas and mission. It has been proven that the transition to heterarchical models of management of higher education institutions provides an increase in the efficiency and flexibility at all stages of cooperation in the institution. Heterarchy, in contrast to traditional hierarchical structures, involves more flexible and democratic principles of organization. They allow maintaining the main advantages of hierarchical systems, such as clarity of roles and responsibilities, but at the same time reduce the distance between management levels, ensuring greater openness, transparency and participation in decision-making processes. Such an approach contributes to strengthening interaction, the formation of partnership relations between different groups of stakeholders and a quick response to changes in the environment. In addition, it reinforces the importance of openness, transparency and participation in the management process of each individual, which contributes to the increase of staff motivation and the development of a common corporate culture.

Key words: corporate culture, values, stakeholders, multifield technical higher education institutions, motivational factors research, heterarchical relationships.
