

УДК 35.085:17.023

Н.С. ПОЛІЩУК

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Розкрито поняття корпоративної культури державних службовців, подано аналіз результатів дослідження основних потреб, які відіграють важливу роль у професійній діяльності державних службовців. Визначено теоретичні засади формування корпоративної культури державних службовців, що дозволить найповніше використовувати її, як інструмент ефективного управління.

In this article was revealed the concept of corporative culture of public servants, was made the analysis of the results of research of basic necessities that play an important role in professional activity of public servants. The author determined the theoretical background of formation of corporative culture of public servants, that gives the possibility of its effective use as an instrument of efficient management, helps to increase work efficiency and avert instability of deflower of the personnel in the public service.

Державні службовці в Україні є особливою соціально-професійною групою, яка втілює в життя регламентарні норми для зміцнення порядку в суспільстві та є відповідальною за управління в державі. До цієї групи належать представники різних професій із притаманними їм професійними навичками, менталітетом та культурою. Сьогодні в органах державного управління спостерігається відсутність стійкості, ефективності та надійності внутрішньосистемних організаційних зв'язків, загальноприйнятого на всіх рівнях стилю управління, слабо розвинуто процеси самоорганізації та ще багато інших факторів, які мають проявлятися в корпоративній поведінці державних службовців, співвідносячися з прийнятими законодавчими нормами та визнаними цінностями, ототожнюючи інтереси державних службовців з інтересами держави, як одне ціле. Іншими словами, відсутня корпоративна культура державних службовців.

Корпоративна культура – це не тільки імідж певної організації, але й ефективний інструмент її стратегічного розвитку. Вона суттєво впливає на різні боки діяльності працівників, на владні відносини і відносини контролю, на ставлення до трудової діяльності, міжособистісні стосунки всередині колективу, міжколективні відносини та відносини із зовнішнім оточенням. Ступінь її впливу залежить від рівня її сформованості. Як напрямок дослідження, корпоративна культура перетинається з такими науками, як менеджмент [6; 7; 14], соціологія [8], культурологія [15], психологія [11]. Це дає змогу найповніше використовувати її, як інструмент ефективного управління, значно підвищити продуктивність праці, звести до мінімуму плінність кадрів. У сучасних умовах корпоративна культура стає необхідною ознакою не лише приватних підприємств, а й органів державного управління.

До вивчення культури державних службовців останнім часом звернулися низка вітчизняних науковців. Серед них можна виділити Н. Нижник, О. Оболенського, Б. Гаєвського, В. Ребкало [4; 5; 9] та ін. Аналіз їхніх робіт свідчить, що формування нової, сучасної культури державних службовців, тобто корпоративної культури, стає одним із головних напрямів удосконалення всієї системи державного управління.

Метою цієї статті є: визначити сутність поняття “корпоративна культура державних службовців” та виділити основні напрямки формування такої культури.

Перш ніж визначити, що таке корпоративна культура державних службовців, розгляньмо поняття “культура”, “корпорація”, “корпоративна культура”, “державний службовець”. Традиційно, культура (лат. “culture” – “виховання, освіта”) означає сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії для задоволення духовних потреб людини; рівень, ступінь досконалості якої-небудь галузі господарської або розумової діяльності [3, с. 126]. У 1981 р. Е. Тейлор запропонував розглядати культуру в комплексі антропологічних дисциплін, що відобразив у своєму визначенні: “...культура – це цілісний комплекс, що містить у собі знання, вірування, мистецтво, вдачу, право, звичаї та інші здібності, характерні риси і звички, сформовані в людини як члена суспільства” [15]. У своєму дослідженні зупинімося саме на визначенні Тейлора, бо в ньому відбито особистісні риси людини.

У контексті аналізу проблем корпоративної культури слід звернутися до поняття “корпорація” (лат. “corporatio” – “об’єднання, співтовариство”), яке у словнику тлумачиться, як “група осіб, об’єднана спільністю професійних інтересів” [12]. Корпорація сьогодні є поширеною організаційно-правовою формою комерційних організацій. Такі підприємства зазвичай є лідерами в економіці держави, мають велику чисельність персоналу, що дає їм найбільше можливостей формувати свою корпоративну культуру. Теоретично, до корпорацій ми можемо віднести й органи державного управління, оскільки як державні службовці дійсно об’єднані спільними професійними інтересами та принципами, визначеними Законом України “Про державну службу”, а саме: служіння народу України; демократизму і законності; гуманізму і соціальної справедливості; пріоритету прав людини і громадянина; професіоналізму, чесності, відданості справі; персональної відповідальності за виконання службових обов’язків і дисципліни [1].

Поняття “корпоративна культура” трактується неоднозначно. Так, наприклад, в енциклопедичному словнику з управління персоналом є визначення: “...корпоративний дух – причина, що визначає поведінку, дію та відбивається на поведінці людей, що підтримують цілі певної організації та відчують належність до неї. Корпоративний дух виховується шляхом залучення працівників до справ організації та управління нею” [13]. Ще в ХІХ ст. велося розмови про наявність в організаціях корпоративного духу. Зокрема, А. Файоль стверджував, що зміцнення та підтримка корпоративного духу є одним із базових принципів управління підприємством. Формуючи поняття корпоративного духу, Файоль визначав: “Союз – це сила. А вона є результатом гармонії персоналу” [10, с. 15]. Із цього можна дійти висновку, що корпоративний дух – це першоджерело корпоративної культури, її невід’ємна складова.

Вчені (Г. Хаєт, С. Шапіро, Ю. Красовський, Д. Задохайло) поняття корпоративної культури визначають по-різному, однак спільним у всіх твердженнях є сукупність норм, цінностей та звичаїв, що існують у корпораціях. Зокрема, Г. Хаєт [7, с. 11] характеризує корпоративну культуру як “систему цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.ін., які склалися в організації або її підрозділах протягом діяльності та які приймаються більшістю співробітників”. С. Шапіро зазначає, що “корпоративна культура – це система тверджень про те, що і як робиться в деякій організації, пізнавана менеджерами та іншими її працівниками у міру того, як вони зустрічаються з внутрішніми та зовнішніми проблемами. Розуміння культурних традицій дозволяє новим членам колективу правильно мислити, відчувати та розуміти оточення” [14].

На погляд іншого науковця, Ю. Красовського, корпоративна культура є проясненням того, які суспільні цінності об’єднують працівників різних підрозділів і як цінності направляють їхню діяльність у досягненні накреслених корпоративних цілей [8, с. 117]. Цей автор стверджує, що корпоративна культура – поняття розширеного змісту, яке включає в собі багато організаційних субкультур, характерних для підрозділів корпорації. Корпоративна культура виявляється ефективною, коли зберігає “спільність різноманіття в корпорації”. Неефективною корпоративна культура стає тоді, коли така спільність руйнується, особливо тоді, коли зовнішні зміни вимагають внутрішніх перетворень, а члени колективу залишаються прибічниками попередніх ціннісних орієнтацій. Сильна корпоративна культура володіє докорінною властивістю: відкритості для “своїх” та замкнутості для “чужих”. У цьому вона подібна релігії, де віра в містифіковані цінності визначає стиль життя “віруючих” та їхній спосіб життя. Така корпоративна культура є “релігією” успішних корпорацій, і вони є успішними саме через те, що їхні працівники “сповідують” певну корпоративну культуру. Невипадково поняття “культ” (лат. cultus – пошана, прихильність) є початковою основою поняття “культура”.

У такому ж контексті корпоративну культуру характеризує Д. В. Задохайло. За його авторським визначенням, корпоративна культура – це сукупність правил, звичаїв та сталої практики в галузі корпоративного управління, яка не отримала нормативного закріплення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, діловій практиці тощо [6, с. 333].

Будь-хто може вибрати для себе найсприятливіше визначення корпоративної культури, однак зрозуміло, що в усіх визначеннях корпоративна культура становить собою вияви матеріального та духовного життя колективу: переважні в ньому моральні норми та цінності, прийнятий кодекс поведінки та звичаї, які формуються з моменту утворення організації й підтримуються більшістю її працівників.

У класичному розумінні, корпоративна культура розглядається як інструмент стратегічного розвитку компанії через стимулювання інновацій та управління змінами. Фахівці підкреслюють, що корпоративна культура існує в будь-якій організації з моменту її виникнення. Вона орієнтована на внутрішнє середовище і проявляється, перш за все, в організаційній поведінці співробітників. Набуваючи професійного та особистісного досвіду, члени колективу формують своє ставлення до різних явищ, а саме: місії організації, планування, факторів мотивації,

виробництва, якості праці. Виділяють три рівні корпоративної культури: зовнішні прояви (поверхневий рівень), цінності й вірування (смысловий рівень), базові концепції та відносини (глибинний рівень). До поверхневого рівня належать видимі й відчутні елементи культури: манера поведінки, мова, правила, фірмові й товарні зна-ки, фірмовий одяг, інтер'єр приміщень, архітектура будівель. Смысло-вий рівень культури формує цінності й вірування корпорації, роз'яснює мету її існування. На глибинному рівні цінності сприймаються автоматично, підсвідомо і вважаються істинними, незамінними, такими, що не потребують узаконення [Там же, с. 334].

Аналіз вітчизняної літератури свідчить, що формування корпоративної культури в галузі державного управління тільки-но розпочинає свій розвиток. У дослідженнях фахівців [4; 5; 9] акцентується увагу на організаційній, управлінській, професійній, правовій, моральній, етичній культурі державних службовців. Однак, на нашу думку, корпоративна культура державних службовців – це цілісне явище, що складається з багатьох аспектів. А організаційна, управлінська, професійна, правова, моральна, етична культури є субкультурами корпоративної культури державних службовців.

Нормативно визначено, що державні службовці в Україні – це особи, які обіймають посади в державних органах та їхньому апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів [1]. Культура державного службовця – це відносно стійка система професійних знань, оцінок і норм спілкування, яку безпосередньо пов'язано з політико-правовою культурою суспільства [4, с. 51]. Взавши до уваги вищенаведені визначення, під корпоративною культурою державних службовців ми розуміємо:

– систему цінностей і переконань, що поділяються всіма працівниками системи державного управління, зумовлюючи їхню поведінку та характер професійної діяльності;

– дієвий інструмент підвищення ефективності державного управління, що базується на стійкій системі професійних знань, оцінок, моральних норм та цінностей, прийнятому кодексі поведінки та звичаях.

Етичні норми поведінки державних службовців регулюються Законом України “Про державну службу”, а саме: сумлінне виконання своїх службових обов'язків; шанобливе ставлення до громадян, керівників і співробітників; дотримання високої культури спілкування; недопущення дій і вчинків, які можуть зашкодити інтересам державної служби чи негативно вплинути на репутацію державного службовця [1]. Крім того, існує Кодекс поведінки державних службовців [2], яким визначені загальні правила поведінки, загальні обов'язки та певні обмеження. Однак це ще не є ознаками сформованої корпоративної культури державних службовців.

Крім регламентованих правил та обов'язків, слід звернутись і до розуміння моральних цінностей, особистих потреб державних службовців, що відіграють важливу роль в їхній трудовій діяльності. Адже, знаючи основні потреби працівника, можна передбачити його дії та поведінку під час виконання службових завдань, завчасно визначити, чи буде він задоволений виконанням своїх професійних обов'язків та наскільки ефективно буде їх виконувати. На цьому потрібно, насамперед, зосередитись при формування корпоративної культури державних службовців.

За методикою Ш. Річі та П. Мартіна нами досліджені основні потреби, які відіграють важливу роль у професійній діяльності державних службовців [11].

За результатами експерименту встановлено, що найбільше держслужбовців (високий показник у 77 % осіб) віддають перевагу цікавості в роботі, прагнуть досягнення цікавих цілей та виконання цікавих завдань. Переважною рисою 64 % респондентів є висока потреба в постійному стимулюванні досягнень. Ще для 14 % осіб важлива різноманітність у роботі, що передбачає постійні зміни та вимагає нових ініціатив. Високі потреби 47 % держслужбовців у визнанні заслуг, що є значущим індикатором життєвого успіху. Вагомими виявилися потреби в креативності (43 %) та самовдосконаленні (49 %), тобто в розвитку як особистості, потреби ставити для себе цілі й досягати їх. Креативність – це широкі погляди, відкритість для нових ідей, конструктивна цікавість, допитливість та нестандартність мислення, можливість пошуку нових ідей та систематичне розроблення нових варіантів бачення старого. Працівники з подібними співвідношеннями потреб вимагають особистої свободи і простору. Їхньою основною рушійною силою є саморозвиток, а креативність слугує інструментом для досягнення цілей. Для 27 % державних службовців важливу роль відіграє структуризація, тобто дотримання чітких вказівок та правил, детально розписаної та чітко регламентованої роботи. У протилежність їм, у 14 % працівників усілякі правила викликають роздратування, і вони здатні на жорстку відсіч будь-якій спробі обмежити свободу їхніх дій. Відмінності в потребах структуризації можуть стати причиною конфліктів. Що стосується соціальних контактів, то 45 % респондентів надали перевагу взаємовідносинам та спілкуванню з людьми. Це означає, що вони одержують задоволення й позитивні емоції від того, що оточені іншими. У процесі роботи прагнуть налагодити контакти з цікавими людьми. Тих, у кого цей показник дуже низький (7 %), ніяк не можна запідозрити в нездатності підтримувати соціальні контакти, швидше за все, у них просто немає в цьому потреби. Вони можуть віддавати перевагу самотності, одержувати задоволення від роботи, наприклад, віч-на-віч із комп'ютером, і жалкувати про час, витрачений на розмови з іншими співробітниками. Найменшу увагу приділено фізичним умовам роботи (1 %), тобто інтер'єру кабінетів, облаштованості робочих місць.

Отже, за результатами дослідження, корпоративна культура у державних службовців проявляється на глибинному рівні. Базовими концепціями виступають їхні потреби в досягненнях, визнанні, стимулюванні, креативності, самовдосконаленні та взаємовідносинах. Якщо їхню діяльність позбавлено цих мотиваційних факторів, то вони можуть стати особливо пригніченими і діятимуть із мінімальною ефективністю. Однак, будучи поставленими у відповідні обставини, такі працівники стануть добрими мотиваторами для інших. Цінності ними сприймаються автоматично на підсвідомості та вважаються істинними, незамінними.

Менше вираженим виявився поверхневий рівень корпоративної культури, якому належать видимі й відчутні елементи культури: манера поведінки, мова, правила, інтер'єр приміщень. Смысловий рівень культури, який формує цінності й вірування корпорації, роз'яснює мету її існування, у респондентів не проявився.

Ось чому формування корпоративної культури державних службовців є особливо актуальним питанням сьогодення.

Світовий та європейський досвід показує, що успішні реформи в системі органів державної влади, як і в бізнесі, здійснюються, передусім, за рахунок ефективного управління людськими ресурсами. У сучасних умовах добір працівників має відбуватися, орієнтуючися на реальний потенціал інтелектуальної й духовної енергії людей, від якого і залежить їхня здібність до творчої праці. Інше завдання – створення умов для самореалізації цього потенціалу, які для різних людей різні.

Корпоративна культура повинна сприяти інтелектуальному розвитку державних службовців, спонукати їх ефективно працювати, реалізуючи при цьому свої потреби і сподівання. Основна мета корпоративної культури – створити правильну мотивацію до діяльності кожного службовця. Для досягнення цієї мети необхідно виробити певні ціннісні орієнтації, настанови особистості й організації, визначивши загальні принципи, закономірності, потреби та інтереси.

Тому формування корпоративної культури державних службовців слід розпочати з таких кроків: мотивації персоналу – стимулювання особистих заслуг та досягнень, перспектив кар'єрного зростання, визнання та пошани; удосконалення ієрархії управління та влади – розподілу повноважень, відповідності осіб посадам; розроблення ефективних критеріїв відбору на посади різних категорій державних службовців; організації роботи й дисципліни в органах державної влади; визначення та впровадження оптимального стилю керівництва (авторитарний, консультативний або стиль співробітництва); удосконалення процесів прийняття рішень; оцінки ефективності роботи.

Здійснюючи всі названі процеси, тобто формуючи корпоративну культуру державних службовців, ми маємо орієнтуватися на основні аспекти їхньої моральної поведінки та ціннісних орієнтацій, а саме: розуміння кожним працівником місії державного управління та його “обличчя” шляхом створення якісного управління, лідерства у своїй галузі, підтримання духу новаторства; отождолення з державною установою чи організацією (лояльність і цілісність, дух єдності, задоволення від роботи в органах державного управління); характеру контактів, тобто надання переваги особистим або письмовим контактам, можливості контактів із вищим керівництвом; характеру соціалізації (хто з ким спілкується під час і після роботи, особливі умови).

Мотивація має стати процесом використання мотивів поведінки державних службовців у практиці управління їхньої діяльністю та ґрунтуватися на задоволенні їхніх потреб, змушуючи працівників діяти з максимальним зусиллям для досягнення цілей – особистих чи організаційних.

Таким чином, під корпоративною культурою державних службовців ми розуміємо: 1) систему цінностей і переконань, що поділяються всіма працівниками системи державного управління, зумовлюючи їхню поведінку та характер професійної діяльності; 2) дієвий інструмент підвищення ефективності державного управління, основою якого є вироблена стійка система професійних знань, оцінок, моральних норм і цінностей, прийнятий кодекс поведінки та звичаї. Дослідивши феномен корпоративної культури державних службовців, ми дійшли висновку, що

її формування повинно базуватись на визначенні моральних цінностей та потреб, створенні умов для самореалізації інтелектуальної та духовної енергії державних службовців та здійснюватися шляхом мотивації персоналу, удосконалення кадрових процедур і розроблення певного стилю державного управління. За таких умов корпоративна культура стане інструментом для побудови ефективного державного апарату, який відрізнятиметься цілеспрямованими діями щодо впровадження основних завдань і функцій держави шляхом сумлінного виконання державними службовцями покладених на них службових повноважень.

Література:

1. Закон України “Про державну службу” // ВВР України. – 1993. – № 52. – С. 38–56.
2. Загальні правила поведінки державного службовця : наказ Голов. упр. держ. служби України від 28 жовт. 2000 р. // ВВР України. – № 58. – С. 27–33.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ “Перун”, 2005. – 1728 с. – (3 дод. і допов.).
4. *Гаєвський Б. А.* Культура державного управління: організаційний аспект : монографія / Б. А. Гаєвський, В. А. Ребкало. – К.: Вид-во УАДУ, 1998. – 144 с.
5. Державний службовець в Україні (пошук моделі) / за заг. ред. Н. Нижник. – К. : Ін-Юре, 1999. – 272 с.
6. *Задихайло Д. В.* Корпоративне управління : навч. посіб. / Д. В. Задихайло, О. Р. Кібенко, Г. В. Назарова. – Х. : Еспада, 2003. – 688 с.
7. Корпоративна культура : навч. посіб. / за заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К. : Центр навч. літ., 2003. – 403 с.
8. *Красовский Ю. Д.* Социокультурные основы управления бизнес-организацией : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности “Менеджмент организации” / Ю. Д. Красовский. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 391 с.
9. *Оболенський О.* Принцип професіоналізму в державній службі / О. Оболенський // Вісн. держ. служби України. – 1998. – № 1. – С. 54–61.
10. *Остаркова И.* Победа разума над хаосом / И. Остаркова // Сообщение. – 2001. – № 11. – С. 14–17.
11. *Ричи Ш.* Управление мотивацией : учеб. пособие для вузов : [пер. с англ.] / Ш. Ричи, П. Мартин ; под ред. проф. Е. А. Климова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 339 с.
12. Толковый словарь русского языка : в 4 т. / под ред. Д. Н. Ушакова. – М. : Сов. энцикл., 1940.
13. Управление персоналом : энцикл. слов. / под. ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – VIII, 453 с.
14. *Шапиро С. А.* Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 256 с.
15. Энциклопедический словарь по культурологии / под общ. ред. А. А. Радугина. – М. : Центр, 1997. – 478 с.

Надійшла до редколегії 28.05.2008 р.