

УДК 35.083

В'ячеслав Волик

заступник директора з управління персоналом ПП «Волик», к. держ.упр.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У статті розглянуто теоретичні засади формування корпоративної культури державних службовців. Проаналізовано наукові підходи до визначення понять «корпоративна культура» та «організаційна культура». Відповідно до законодавства визначені основні елементи корпоративної культури – цінності державних службовців, Розкрито зміст основних завдань та принципів корпоративної культури державної служби.

Ключові слова: державні службовці, корпоративна культура, цінності державної служби, завдання та принципи корпоративної культури.

Vyacheslav Volyk

Human Resource Deputy Director, Private Company «Volyk»,

PhD in Public Administration

THEORETICAL BASIS FOR FORMING CORPORATE CULTURE OF CIVIL SERVANTS

Problem setting. Corporate culture establishes the rules of civil servants' interaction, forms a favorable moral and psychological climate, and supports the ethical behavior, principles of mutual assistance and respect in collective work.

Recent research and publications analysis. The theoretical framework for the corporate culture in executive authorities has been researched by such scholars in the field of public administration as S. Haiduchenko, N. Lypovska, V. Martynenko, S. Seriohin, V. Shchegortsova and others. However, the issues of the theoretical basis for forming the corporate culture of civil servants requires further study.

The paper objective lies in research of the theoretical framework for forming the corporate culture of civil servants.

The paper main body. The corporate culture of civil service is a system of values, norms and rules of civil servants' behavior, ethics of business communication with colleagues and visitors, methods of interaction, constructive collaboration within the organization, and with other public administrative bodies. It is expedient to use the term of 'corporate culture' in the meaning of a system of values and norms of behavior of all civil servants in the country, and the ideology of managing the civil service staff.

The main elements of the corporate culture are civil service values: serving the people of Ukraine; democracy and legality; humanism and social justice; priority of human and citizens' rights; professionalism, competence, and initiative.

Formation of the corporate culture is a complex administrative task of ensuring organizational norms and rules of work collaboration, constructive behavior of civil servants, favorable socio-psychological atmosphere, and prevention of conflicts. It is proposed to apply the role culture model in building the corporate culture. The essence of this culture consists in a clear definition of every civil servant's role, their position being described by job duties and responsibility. The model of a role-based corporate culture, built on a strict organizational hierarchy, is oriented to follow procedures and observe rules. The norms and rules of work behavior are strictly specified; civil servants are required to perform their functional duties conscientiously and professionally. The main task of a manager lies in organizing a rational allocation of duties depending on civil servants' qualification.

The process of forming the corporate culture of civil servants presupposes that heads of executive authorities and human resource executives are highly competent in many spheres, particularly, management, theory of organization, staff management, psychology, and culturology. Considering this, it is advisable to carry out training courses, upgrading qualifications of managers and specialists of human resource services in the field of building and developing the corporate culture of civil servants.

Conclusions of the research. The corporate culture of executive authorities should correspond to civil service objectives and tasks, be clear and understandable for all civil servants, and ensure the principles of respect and justice towards the entire work teams. Forming the elements of corporate culture is a complicated administrative task, the success of which depends on the competence of heads of executive authorities in this respect, as well as on the readiness of civil servants themselves for constructive collaboration.

Keywords: civil servants, corporate culture, values of civil service, corporate culture tasks and principles.

Вячеслав Волик

заместитель директора по управлению персоналом ЧП «Волик», к.н.гос.упр.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

В статье рассмотрены теоретические основы формирования корпоративной культуры государственных служащих. Проанализированы научные подходы к определению понятий «корпоративная культура» и «организационная культура». В соответствии с законодательством определены основные элементы корпоративной культуры – ценности государственных служащих, Раскрыто содержание основных задач и принципов корпоративной культуры государственной службы.

Ключевые слова: государственные служащие, корпоративная культура, ценности государственной службы, задачи и принципы корпоративной культуры.

Постановка проблеми

Від ефективності інституту державної служби залежить результативність державного управління, утвердження України як демократичної, правової, соціальної держави з розвинутою економікою. Безумовно, від рівня компетентності державних службовців залежать результати проведення в життя реформи держави, прийняття та виконання управлінських рішень щодо покращення соціально-економічного стану держави. Але важливим фактором результативної діяльності державної служби є не тільки рівень професіоналізму кадрового складу, а колективна співпраця цих кадрів для досягнення бажаної мети, командний дух. Класик менеджменту А. Файоль виділяв один із принципів управління – командний дух – він полягає в гармонії всіх членів колективу, єдності співпраці у напрямку досягнення мети організації. Це питання вирішується корпоративною культурою, що забезпечує самоорганізацію соціально-економічної системи за рахунок кадрів, їх цінностей і правил співпраці. Корпоративна культура встановлює правила взаємодії працівників в організації, формує сприятливий морально-психологічний клімат, підтримує етику поведінки, принципи взаємодопомоги та поваги у колективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій
Теоретичні засади корпоративної культури в організаціях приватного сектору дослідили зарубіжні вчені: М. Бурке, О. Віханський, А. Кенеді, Д. Коул, О. Тихомирова, Е. Шейн та інші. Розробкою теоретичного обґрунтування та практичного впровадження корпоративної культури в органах виконавчої влади займалися такі вчені в сфері державного управління, як С. Гайдученко, Л. Дробязко, А. Ліпенцев, Н. Липовська, В. Мартиненко, В. Ребало, С. Серьогін, В. Тертичка, В. Усачова, Ю. Шаров, В. Щегорцова та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми
Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання теоретичних основ формування корпоративної культури державних службовців потребує подальшого вивчення та опрацювання.

Мета статті полягає в дослідженні теоретичних основ формування корпоративної культури державних службовців.

Виклад основного матеріалу
У науковій літературі зустрічаються такі поняття, як культура організації, організаційна культура, корпоративна культура. Безперечно, культура притаманна будь-яким організаціям, вона об'єднує людей та задає правила конструктивної організаційної поведінки її членів. Говорячи про організаційну культуру,

розуміють, перш за все, цінності та принципи співпраці членів певної організації. Термін «корпоративна культура» вперше був введений американськими дослідниками, що вивчали питання факторів успіху американських корпорацій, підприємства яких функціонують в різних регіонах країни, але об'єднані спільною місією та цінностями роботи. Державна служба є професійною діяльністю державних службовців з підготовки пропозицій щодо формування державної політики та забезпечення її реалізації, ця місія та цілі об'єднують всіх державних службовців. Крім того, незважаючи на специфіку роботи кожного органу виконавчої влади та географічне положення, основа державної служби та кожного державного службовця – це служіння народу України. Отже, вважаємо доцільним для інституту державної служби використовувати поняття «корпоративна культура» як систему цінностей і норм поведінки всіх державних службовців в країні, ідеологію управління персоналом державної служби.

У науковій літературі з питань державної служби зустрічаються визначення корпоративної культури [2, с. 108–109]:

- це сукупність норм, правил, звичаїв та традицій, які підтримуються в органі державної влади і задають загальні напрямки поведінки у всіх сферах діяльності державних службовців;
- це набір найбільш важливих положень, прийнятих членами організації, що виражаються в заявлених організацією цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій;
- це специфічна, характерна для певної організації система зв'язків, взаємодій і відносин, що здійснюються в рамках конкретної діяльності, способу постановки і ведення справи.

Науковці у сфері державного управління переважно використовують поняття «організаційної культури». Н. Липовська визначає організаційну культуру державної служби як «філософію» (призначення), що дає сенс існуванню даної організації та специфіку порівняно з іншими організаціями, показує взаємозв'язки організації зі співробітниками та клієнтами, що визначає норми, принципи діяльності і поведінку державних службовців, а також вихідні, базові положення, цінності, які приймаються членами організації та якими вони керуються у своїй діяльності [3, с. 204]. В. Щегорцова говорить, що організаційна культура є технологією управління персоналом, яка виконує основні завдання: визначає ієрархічні зв'язки в організації, визначає

Мета

місце, завдання та місію кожного публічного службовця та регламентує норми поведінки членів організації, задає напрямки бажаної поведінки публічних службовців як у спілкуванні з колегами, так і з громадянами [6, с. 103–104].

Зважаючи на вищенаведені наукові здобутки, пропонуємо власне визначення «корпоративної культури» державної служби – це система цінностей, норм та правил поведінки державних службовців, етики ділового спілкування з колегами та громадянами, способи взаємодії, конструктивної співпраці всередині організації та з іншими органами публічного управління.

Корпоративна культура являє собою систему уявлень про державну службу і кодів етичної поведінки державних службовців, що пов'язані спільною метою – служіння народу. Вона має бути еталоном поведінки. Керівники органів виконавчої влади власним прикладом повинні демонструвати цей еталон. Експерти Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу корпоративну культуру розглядають в якості головного механізму, що забезпечує практичне підвищення ефективності роботи органів державної влади, оскільки впливає на:

- мотивацію співробітників;
- привабливість органу державної влади як роботодавця, що відбивається на плинності кадрів;
- моральність кожного співробітника, його ділову репутацію;
- продуктивність і ефективність трудової діяльності;
- якість роботи співробітників;
- характер особистісних і виробничих відносин в органах державної влади;
- відносини державних службовців у позаробочий час;
- творчий потенціал державних службовців та посадових осіб;
- формування позитивного іміджу органів державної влади [2, с. 7].

Основними елементами корпоративної культури державної служби є: місія, цілі та завдання органів виконавчої влади, цінності державної служби, етика поведінки державних службовців, норми, посадові інструкції та правила взаємодії державних службовців, корпоративний стиль [2, с. 169; 5, с. 13–15]. Ядром корпоративної культури є цінності державної служби, вони повинні поділятися всіма державними службовцями, зумовлюючи їх поведінку та характер професійної діяльності. Законодавством з питань державної служби виділені принципи державної служби, що є основними цінностями державних службовців, як то: служіння народу України; демократизм і законність; гуманізм і соціальна справедливість; пріоритет прав людини і громадянина; професіоналізм, компетентність, ініціативність, чесність, відданість справі; персональна відповідальність за виконання службових обов'язків і дисципліни; дотримання прав та законних інтересів органів місцевого і регіонального самоврядування; дотримання прав підприємств, установ і організацій, об'єднань громадян [1]. В. Плугова наголошує на таких цінностях державних службовців [4, с. 163]: цінності суспільно-політичної сфери (повага, традиції, патріотизм, партійна приналежність); цінності, пов'язані зі способом життя (спокійне життя, кар'єра, успіх);

цінності, пов'язані з професійною діяльністю (матеріальний інтерес, задоволення працею, потреба у творчості); комунікативні цінності (родина, друзі, захоплення). Цінності державної служби повинні розумітися всіма державними службовцями, поставати основою їх діяльності і вибору напрямів трудової поведінки, бути своєрідним орієнтиром у прийнятті рішень.

Основна мета корпоративної культури державної служби полягає у формуванні в органах виконавчої влади професійно-етичних норм трудової поведінки державних службовців. Виходячи з цієї мети, корпоративна культура державної служби має вирішувати такі завдання:

- бути методологічною основою формування професійної культури державного службовця;
- визначати моральні цінності, професійно-етичні вимоги до службової, позаслужбової та антикорупційної поведінки;
- формувати єдність переконань і поглядів у сфері професійної етики та службового етикету, орієнтованих на професійно-етичний еталон поведінки;
- регулювати професійно-етичні проблеми взаємин державних службовців, що виникають у процесі їх спільної діяльності;
- виховувати високоморальну особистість державного службовця, яка відповідає етичним нормам і принципам, загальнолюдській і професійній моралі;
- забезпечувати взаємодію з трудовими колективами, громадськими організаціями, населенням з урахуванням норм і принципів професійної та службової етики;
- орієнтувати працівника в умовах конфліктів і етичної невизначеності та інших обставин морального вибору [2, с. 107–108].

Зважаючи на розвиток державної служби в контексті нової парадигми публічного управління, корпоративна культура державної служби повинна виконувати завдання щодо відкритості й прозорості державної служби, а саме: формування у державних службовців орієнтації та акценту в роботі на клієнта-громадянина, споживача адміністративних послуг, прояву у трудовій діяльності ініціативності та шляхів боротьби з бюрократизмом.

Формування корпоративної культури – складне управлінське завдання щодо забезпечення організаційних норм і правил трудової співпраці, конструктивної поведінки державних службовців, сприятливої соціально-психологічної атмосфери, недопущення міжособових конфліктів, прийняття елементів культури всіма членами організації, проведення заходів з підтримки загального командного духу, атмосфери співпраці для досягнення спільної мети.

Під час формування корпоративної культури керівникам органів виконавчої влади пропонується керуватись такими загальними принципами [2, с. 24–26]:

- принцип соціально-економічного та інтелектуального розвитку – культура повинна орієнтуватись на забезпечення відповідного економічного добробуту, соціального та інтелектуального розвитку усіх державних службовців;
- принцип всеохопленості та системності – культура повинна охоплювати всіх працівників, явища,

- елементи та процеси, що забезпечують діяльність організації;
- принцип вимірності та корисності – культура повинна забезпечувати ефективну його діяльність, вона має виконувати функцію корисності як для людей, так і для організації;
 - принцип відкритості та постійного удосконалення. Цінності культури передаються із покоління в покоління, проте вони повинні відповідати сучасним вимогам державної політики, потребам громадян і самих державних службовців;
 - принцип координації – культура повинна забезпечувати порядок у взаємодії державних службовців в органах виконавчої влади, а також поза його межами. Оскільки державні службовці є представниками держави, то вони повинні демонструвати гідний тип поведінки не тільки з колегами та громадянами – отримувачами послуг, а й в будь-якому соціумі – з міжнародними партнерами, при неробочих бесідах.
 - принцип обов'язковості – норм і правил корпоративної культури повинні дотримуватися всі без виключення державні службовці;
 - принцип винагороди – культура повинна забезпечити однакоvu та справедливу винагороду державним службовцям, що дотримуються її норм;
 - принцип відповідності чинному законодавству – культура має бути сформована на підставі чинних нормативно-правових актів та не суперечити їм.

При формуванні корпоративної культури керівники органів виконавчої влади можуть скористатися науковими напрацюваннями щодо моделей культури організації. Дослідник В. Щегорцова пропонує модель рольової культури як найбільш традиційну організаційну культуру в органах публічного адміністрування [6, с. 100]. Суть цієї культури полягає у тому, що роль кожного державного службовця чітко визначена, його позиція окреслена посадовими обов'язками та відповідальністю. Модель рольової корпоративної культури орієнтована на виконання процедур і правил, побудована на чіткій організаційній ієрархії. Норми та правила трудової поведінки чітко регламентовані, від державного службовця вимагається сумлінно професійно виконувати посадові обов'язки. Основне завдання керівника полягає в організації раціонального розподілу обов'язків залежно від кваліфікації та здібностей державних службовців, – контролювати виконання завдань. Дана модель забезпечує традиційний підхід до суб'єктно-об'єктних відносин в управлінні персоналом в органах виконавчої влади, вона реалізує такі цінності, як: визнання влади, справедливість, повага, визнання індивідуальності кожного державного службовця та інше.

Експерти з питань державного управління пропонують почати формування корпоративної культури державних службовців з таких заходів [2, с. 112]:

- роз'яснення місії державного управління та ролі кожного державного службовця у суспільно-політичних відносинах;
- мотивація персоналу – стимулювання особистих заслуг та досягнень, перспектив кар'єрного зростання, визнання та пошани, підтримання духу новаторства;

- удосконалення ієрархії управління і влади – розподілу повноважень, відповідності осіб посадам;
- розробка ефективних критеріїв відбору на посади різних категорій посадовців місцевого самоврядування;
- організація роботи і дисципліни;
- визначення та впровадження оптимального стилю керівництва (авторитарний, консультативний або стиль співробітництва);
- вдосконалення процесів прийняття рішень, оцінки ефективності роботи.

Процес формування корпоративної культури державних службовців передбачає наявність у керівників органів виконавчої влади та спеціалістів служб управління персоналом широкої компетентності у багатьох сферах: наприклад, знання менеджменту, теорії організації, управління персоналом, психології, культурології, іміджології, зв'язків з громадськістю. Зважаючи на це, доцільним є проведення тренінгів, підвищення кваліфікації керівників та спеціалістів служб з управління персоналом з побудови й розвитку корпоративної культури державних службовців.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, корпоративна культура в органах виконавчої влади повинна відповідати цілям та завданням державної служби, бути чіткою, зрозумілою для всіх державних службовців, забезпечувати принципи поваги та справедливості до всіх членів колективу. Корпоративна культура виховує у державних службовців ставлення до служби, роботи в органах виконавчої влади як до власної справи. Однак, формування елементів корпоративної культури, їх прийняття та реалізація у трудовому процесі всіма державними службовцями є складним управлінським завданням, успіх вирішення якого залежатиме від компетентності керівників органів виконавчої влади в даному аспекті та від готовності самих державних службовців до конструктивної співпраці.

Література.

1. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 № 3723-XII // ВВР України. – 1993. – № 52. – С. 1179–1192.
2. Корпоративна культура : навч.-метод. посібн. / Уклад.: Євтухова Т.І., Легенько Ю.В., Родіонов О.В., Родіонов О.В., Руденко О.М. – К. : Вид-во ДП «Укртехінформ», 2013. – 185 с.
3. Липовська Н. Організаційна культура як фактор стабілізації державної служби / Н. Липовська // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. / редкол.: С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2002. – Вип. 3 (9). – С. 202–215.
4. Плугова В. Деякі аспекти мотивації персоналу у процесі адміністративного реформування / В. Плугова // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. / редкол. А.О.Чемерис (голов. ред.) [та ін.]. – Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2002. – Вип. 1/2. – С. 161–165.
5. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие, оценка : учебн. пособ. для вузов. – СПб. : СПбГУ ИТМО, 2008. – 154 с.
6. Щегорцова В.М. Теоретичні засади організаційної культури в органах публічного адміністрування / В.М. Щегорцова // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. – Вип. 4 (47). – С. 97–104.