

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-170>

УДК 001.5

Карпінський Б.А., Кметь С.Б.

Львівський національний університет імені Івана Франка

УПРАВЛІНСЬКА ДОКТРИНА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ: ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ

Анотація. У статті розглядаються актуальні питання щодо управлінської доктрини формування корпоративної культури персоналу в державних органах. Поступово в державних органах починається формуватися нова культура та новий стиль роботи органів державної влади, орієнтованих на підвищення ефективності й покращення своєї діяльності. Мова йде переважно про цінності та культурні чинники, а не за бюрократичні правила й норми. Досліджено проблеми та перешкоди ефективного розвитку корпоративних цінностей та культурних доміант. Корпоративна культура виступає як інструмент підвищення професійної компетентності державних службовців та посадових осіб. На основі аналізу досвіду європейських країн, сучасних тенденцій в економічній науці та кращих вітчизняних і зарубіжних практик підготовлено пропозиції щодо перспектив розвитку корпоративної культури персоналу в умовах модернізації державного управління в Україні.

Ключові слова: корпоративна культура, професійна компетентність, державні службовці, вітчизняний та зарубіжний досвід.

Karpinsky Borys, Kmet Svitlana

Lviv Ivan Franko National University

MANAGEMENT DOCTRINE OF FORMATION OF CORPORATE CULTURE OF PERSONNEL IN HOLDING BODIES: PROSPECTS AND DEVELOPMENTS

Summary. The article deals with topical issues regarding the management doctrine of forming corporate culture of personnel in state bodies. Gradually, a new culture and a new style of work of the state authorities, aimed at improving efficiency and improving their activity, begins to form in state bodies. It is mainly about values and cultural factors, not bureaucratic rules and regulations. The problems and obstacles to the effective development of corporate values and cultural dominant have been investigated. Corporate culture acts as a tool for enhancing the professional competence of civil servants and officials. Based on the analysis of the experience of European countries, current trends in economic science and best domestic and foreign practices, proposals have been prepared on the prospects of development of corporate staff culture in conditions of modernization of public administration in Ukraine. Many modern researchers and scientists say that high-quality, competitive staff is the guarantor of success and effective activity of the organization, so in the interests of developing the labor potential of domestic organizational structures it is imperative to form a positive corporate culture. We emphasize that the corporate culture of the staff of a public authority should be understood as a unique system of values and beliefs that all employees of this body adhere to, ways of making decisions, ways of uniting the collective and individual employees in order to achieve the goals and objectives of the public authority. In the light of all political and economic developments in Ukraine, these studies should be expanded to develop managerial doctrine and recommendations for improving and modernizing government bodies by improving the corporate culture of staff. By applying the management doctrine of forming the corporate culture of the personnel, it is possible to ensure organizational unity of the state body, to form a positive image of the state body, to regulate partnership relations and relations with the public. Corporate staff culture plays an important role in modernizing public administration.

Keywords: management doctrine, corporate cultures, professional competence, civil servants, domestic and foreign experience.

Постановка проблеми. Корпоративна культура персоналу належить до кола економічних й управлінських наук і є відносно новою галуззю знань. Вона виокремлюється з науки про управління та організаційної науки, які вивчають закономірності, принципи та загальні підходи в таких напрямках:

- 1) особистість в організації;
- 2) колективна поведінка в організації;
- 3) підвищення організаційної ефективності в діяльності організації;
- 4) адаптація організації до внутрішнього і зовнішнього середовища;
- 5) поведінка керівника в організації [10].

Багато сучасних дослідників і вчених зазначають, що високоякісний, конкурентоспроможний персонал є гарантом успіху та ефективної діяльності організації, тому в інтересах розвитку

трудового потенціалу вітчизняних організаційних структур украї необхідним є формування позитивної корпоративної культури [15].

Підкреслимо, що під корпоративною культурою персоналу державного органу слід розуміти унікальну систему цінностей та переконань, яких дотримуються всі працівники цього органу, способи прийняття рішень, шляхи об'єднання колективу та окремих працівників для досягнення цілей і завдань державного органу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки проблематиці щодо формування корпоративної культури персоналу як в Україні, так і в зарубіжних країнах приділяється значна увага. Уявлення про корпоративну культуру як цінність, формувалися й розвивалися в історичному ракурсі від часів античності до наших днів. До цього причетні мислителі і минулого,

і сучасності, зокрема: Ф. Петрарка, М. Монтень, Ф. Бекон, Т. Гоббс, А. Кребер, К. Клакхон, А. Арнольдс, Е. Баллер, Н. Злобін, Л. Коган, В. Межув; дослідники наших часів, менеджери, фахівці: зарубіжні – П. Бурдьє, Дж. Гібсон, Д. Грей, К. Камерон, Г. Мінцберг, Ф. Лютенс, М. Тевене, Р. Уотермен, Е. Шейн; вітчизняні – Н. Ануфрієва, Т. Башук, О. Віханський, О. Грیشнова, М. Дмитренко, О. Дяків, І. Качан, А. Колот, В. Маслов, О. Мозгова, І. Петрова, Л. Савчук та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. З урахуванням усіх політичних та економічних подій в Україні означені дослідження повинні бути розширені з метою розробки управлінської доктрини й рекомендацій, щодо покращення та модернізації державних органів шляхом вдосконалення формування корпоративної культури персоналу.

Метою статті є розгляд питань формування корпоративної культури персоналу в державних органах та перспективи його розвитку для покращення роботи.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна культура належить до складних матеріально-духовних феноменів, системних за своєю суттю. Тому розглядати її треба всесторонньо, із позицій різних сфер знання. Зазначимо, що як і будь-яка культура, корпоративна культура формується і сприймається людською свідомістю, впливає на поведінку людини й спосіб її почувань та думання. Через це, обмежуватися організаційно-економічними чи технічно-функціональними підходами замало.

Поняття «корпоративна культура» є предметом вивчення таких галузей знань, як менеджмент, філософія, психологія, соціологія, культурологія організаційна поведінка. Тісно взаємопов'язана із діловою етикою, філософією бізнесу, організаційною поведінкою [7]. Взаємозв'язок спільних елементів в системі відповідної доктрини продемонстровано в табл. 1.

До основних складових корпоративної культури, які властиві будь-якому державному органу, можна віднести: цінності державної служби, правила етичної поведінки, дрес-код, стиль управління, методи запобігання виникненню та вирішення конфліктів, система комунікації та взаємовідносини в колективі, усвідомлення себе і свого місця у державному органі, система мотивації, форма поведінки персоналу, особисті якості персоналу.

Проаналізувавши нормативні матеріали та роботи різних дослідників [1–9, 11–14, 16] визначаємо, що метою корпоративної культури персоналу є забезпечення високої результативності державного органу за рахунок підвищення якості діяльності державного органу, зокрема, в частині активізації доміант державотворчого патріотизму нації.

Також за допомогою заціювання управлінської доктрини формування корпоративної культури персоналу можна забезпечити організаційну єдність державного органу, сформувати позитивний імідж державного органу, регулювати партнерські взаємовідносини та взаємовідносини з громадськістю.

Проте на позитивне формування корпоративної культури впливає ряд факторів, які не завжди є позитивними. Такими факторами є:

1) чинники сучасного стану суспільного розвитку: глобалізація, інтелектуалізація праці, соціалізація, яка проявляється через концепції людського капіталу, сталого розвитку тощо;

2) економічні процеси;

3) політичні процеси;

4) інноваційні процеси;

5) екологічний стан;

6) посилення культурологічних тенденцій у суспільстві загалом і економіці зокрема;

7) внутрішній стан організації.

Перелічимо і охарактеризуємо основні принципи, відображені на рис. 1.

Принцип усвідомлення. Створення дієвого механізму корпоративної культури повинно відбуватися у різних напрямках з урахуванням інтересів усіх груп в організації, чи в певному відділі (формальних та неформальних груп).

Принцип системності – є продовженням попереднього принципу, оскільки орієнтує на необхідності свідомої діяльності.

Принцип прогнозування – дія цього принципу спрямована на недопущення стихійних, непередбачуваних змін, що можуть значно затримати реалізацію процесів розвитку чи зміни корпоративної культури.

Принцип гармонійності – передбачає узгодження інтересів персоналу в процесі зміни корпоративної культури, забезпечення психологічної комфортності працівників та послідовність змін корпоративної культури.

Принцип стійкості – принципу проявляється в тому, що при переході від стихійних процесів до керованих повинна посилюватися здатність до самої адаптації.

Принцип ресурсного забезпечення – передбачає обов'язкове інформаційне, кадрове, фінансове забезпечення процесів корпоративної культури на кожному із основних етапів.

Головними принципами формування корпоративної культури у державному органі, як правило, є: комплексне планування розвитку державного органу, яке враховує цілі та завдання державного органу загалом та його працівників, взаємовідносини між працівниками цього органу; визначення необхідних цінностей державного органу; підтримка традицій, що визначають стиль управління; заперечення штуч-

Таблиця 1

Взаємозалежності корпоративної культури в системі управлінської доктрини

Дисципліни	Спільні базові елементи
Корпоративна культура	Цінності, переконання, традиції, норми
Ділова етика	Норми, загальноприйняті правила
Організаційна поведінка	Якісні відносини на всіх рівнях
Філософія бізнесу	Світосприйняття

Джерело: розроблено авторами за даними [7]

ного нав'язування корпоративної культури, коригування її залежно від конкретних умов; комплексний підхід до оцінки, що передбачає врахування способів прямої дії корпоративної культури на ефективність державного органу та його опосередкованого впливу [12].

Отже, перспективно в рамках управлінської доктрини формування корпоративної культури персоналу доцільно реалізовувати такі основні елементи:

1. Ідеал (формування ідеального стану державного органу).

2. Цінності (формулюються ті поняття, які визначаються кращими для державного органу).

3. Цілі (потрібно сформулювати основні цілі державного органу).

4. Знання (визначення вимог до рівня професійної компетентності працівників).

5. Стиль поведінки (використовуються у службовій діяльності для досягнення поставлених цілей).

6. Клімат (взаємовідносини в державному органі, а також зовнішні атрибути: символіка, дрес-код, інтер'єр).

7. Процедури (стиль та методи управління в державному органі).

Висновки. Корпоративна культура персоналу відіграє важливу роль у модернізації державного управління. Однак, ефективне функціонування системи управління персоналом органів державної служби в сучасних умовах неможливе без врахування як ідеологічних основ корпоративної культури, так і її впливу на формування світогляду працівників, культивування висо-

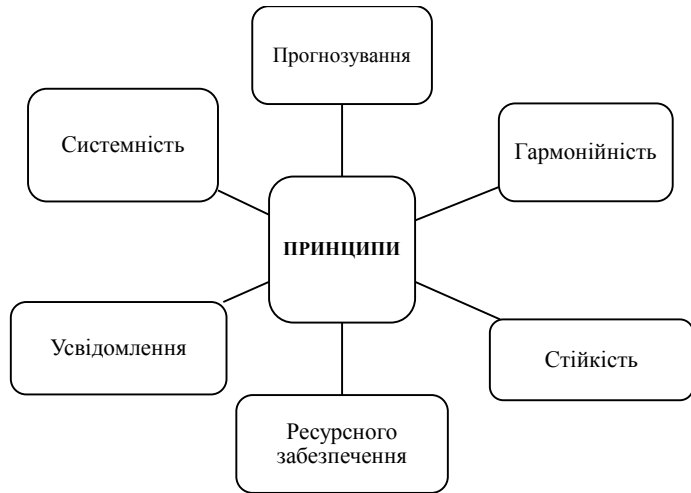


Рис. 1. Принципи формування й розвитку корпоративної культури в рамках управлінської доктрини

Джерело: розроблено авторами

ких цінностей і прагнення до ділової активності та виконання місії.

Перспективним напрямком для управлінської доктрини формування корпоративної культури персоналу державних органів у сучасних економічних умовах розвитку України та потребі в активізації структурних трансформацій стає дієва реалізація нової управлінської доктрини вже на стратегіологічних засадах парадигми державотворчого патріотизму нації.

Список літератури:

1. Аверин А.В. Социально-экономические основания развития современной корпоративной культуры : Сборник статей «Век книги – 3». Москва-Ставрополь, 2005. С. 12–14.
2. Андреева О.Д. Технологии корпоративной культуры, 2007. 309 с.
3. Досвід професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / за ред. Т.В. Мотренка, С.М. Серьогіна, 2010. 235 с.
4. Про державну службу : Закон України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI / Верховна Рада України.
5. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 7 квітня 2011 року № 3206-VI / Верховна Рада України.
6. Про правила етичної поведінки : Закон України від 17 травня 2012 року № 4722-VI / Верховна Рада України.
7. Захарчин Г.М. Корпоративна культура : навчальний посібник / ред.: Г.М. Захарчин. Львів, 2011. 344 с.
8. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
9. Карпінський Б.А. Негативна синергічність: прояв у фінансовій продуктивності території. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2017. 116 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
10. Лепейко Т. І., Лукашев С.В., Миронова О.М. Організаційна поведінка : навчальний посібник, 2013. 156 с.
11. Серьогін С.М., Антонова О.В., Хожило І.І., Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : монографія / за ред. проф. С.М. Серьогіна. 2007. 290 с.
12. Наказ Головного управління державної служби України від 4 серпня 2010 року № 214 «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 11 листопада 2010 року за № 1089/18384.
13. Понеділко В.Г. Підвищення кваліфікації державно-управлінських кадрів: теорія і практика (Особливості організації та методичного забезпечення навчального процесу у системі підвищення кваліфікації управлінських кадрів) : навч. посіб. Запоріжжя, 2007. 294 с.
14. Семикіна М.В. Феномен корпоративної культури в системі соціальних важелів якісного розвитку трудового потенціалу. *Управління економікою: теорія та практика*. Другі Чумаченківські читання : зб. наук. пр. / НАН України, Ін-т економіки пром.-сті; редкол.: О.І. Амоша (голов. ред.), В.І. Ляшенко (відп. ред.), Л.Г. Червова та ін. Донецьк, 2013. С. 343–353.
15. Толкованов В. Впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях: українська практика та європейський досвід. Київ, 2008. 212 с.
16. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки : Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45 / Президент України. 2012.

References:

1. Averyn, A.V. (2005). *Sotsyalno-Ekonomycheskye Osnovaniya Razvytiya Sovremennoi Korporatyvnoi Kultury* [Socio-economic bases of development of modern corporate culture]. Moskva-Stavropol : «Vek knyhy – 3», pp. 12–14.
2. Andreeva, O.D. (2007). *Tekhnolohyy korporatyvnoi kultury* [Corporate Culture Technologies], 309 p.
3. Motrenka, T.V., & Serohina, S.M. (2010). *Dosvid profesiinoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannya* [Experience in training civil servants and local government officials]. DRIDU NADU, 235 p.
4. Zakon Ukrainy (2011). «Pro derzhavnu sluzhbu» [«About the Civil Service»] № 4050-VI.
5. Zakon Ukrainy (2011). «Pro zasady zapobihannia i protydii koruptsii» [«On the Principles of Preventing and Combating Corruption»] № 3206-VI.
6. Zakon Ukrainy (2012). «Pro pravyla etychnoi povedinky» [«On the rules of ethical behavior»] № 4722-VI.
7. Zakharchyn, H.M. (2011). *Korporatyvna kultura : navchalnyi posibnyk* [Corporate culture: a textbook]. Novyi svit, 344 p.
8. Karpynskiy, B.A. (2018). *Derzhavotvorchyi patriotyzm natsii: podatkova dominanta investytsiynoho zrostantia. Monohrafiia* [National patriotism of the nation: the tax dominance of investment growth]. Lviv, 480 p. (Seriia «Derzhava i stratehiolohiia»).
9. Karpynskiy, B.A. (2017). *Nehatyvna synerhichnist: proiav u finansovii produktyvnosti terytorii. Monohrafiia* [Negative synergies: a manifestation of the financial productivity of the territory]. Lviv, 116 p. (Seriia „Derzhava i stratehiolohiia”).
10. Lepeiko, T.I., Lukashev, S.V., & Myronova, O.M. (2013). *Orhanizatsiina povedinka : navchalnyi posibnyk* [Organizational Behavior: A Textbook]. KhNEU, 156 p.
11. Serohin, S.M., Antonova, O.V., Khozhylo, I.I. ta in.; za zah. nauk. red. prof. S.M. Serohina (2007). *Moralno-etychni zasady rozvytku derzhavnoi sluzhby Ukrainy: yevropeyskyi ta vitchyzniani dosvid : monohrafiia* [Moral and ethical principles of civil service development in Ukraine: European and national experience]. DRIDU NADU, 290 p.
12. *Nakaz Holovnoho upravlinnia derzhavnoi sluzhby Ukrainy vid 4 serpnia 2010 roku № 214 «Pro zatverdzhennia Zahalnykh pravyl povedinky derzhavnoho sluzhbovtzia», zareiestrovanyi v Ministerstvi yustytzii Ukrainy 11 lystopada 2010 roku za № 1089/18384.*
13. Ponedilko, V.H. (2007). *Pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavno-upravlinskykh kadriv: teoriia i praktyka* [Improvement of the skills of public-administrative personnel: theory and practice] (Osoblyvosti orhanizatsii ta metodychnoho zabezpechennia navchalnoho protsesu u systemi pidvyshchennia kvalifikatsii upravlinskykh kadriv). Drukarskyi svit, 294 p.
14. Semykina, M.V. (2013). *Fenomen korporatyvnoi kultury v systemi sotsialnykh vazheliv yakisnoho rozvytku trudovoho potentsialu* [The phenomenon of corporate culture in the system of social levers of qualitative development of labor potential]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka*. Donetsk, pp. 343–353.
15. Tolkovanov, V. (2008). *Vprovadzhennia standartiv publichnoi etyky na mistsevomu i rehionalnomu rivniakh: ukrainska praktyka ta yevropeyskyi dosvid* [Implementation of Public Ethics Standards at Local and Regional Levels: Ukrainian Practice and European Experience]. Kyiv : «Kramar», 212 p.
16. Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 1 liutoho 2012 roku № 45 «Pro Stratehiu derzhavnoi kadrovoi polityky na 2012–2020 roky».