

УДК 351.85::35.08

СОКУРЕНКО Микола Васильович,  
аспірант ДРІДУ НАДУ

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ  
ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Аналізуються структури організаційної культури державних службовців України, розглядаються методологічні підходи до дослідження організаційної культури, виділяються її складові, які регулюють поведінку та діяльність державного службовця.

Ключові слова: організаційна культура, державна служба, державні службовці, цінності, норми, інтереси, зразки поведінки, ціннісні орієнтації.

***Сокуренок М. В. Теоретико-методологические основы исследования организационной культуры государственной службы***

Анализируются структуры организационной культуры государственных служащих Украины, рассматриваются методологические подходы к исследованию организационной культуры, выделены ее составляющие, которые регулируют поведение и деятельность государственного служащего.

Ключові слова: организационная культура, государственная служба, государственные служащие, ценности, нормы, интересы, образцы поведения, ценностные ориентации.

***Sokurenko M. V. Theoretical and methodological basics of the organizing culture investigation of public service***

The structure of the organizational culture of civil servants in Ukraine is analyzed, methodological approaches to the study of organizational culture are considered, its components that govern the behavior and activities of civil servants are highlighted.

Key words: culture of organisation, public service, public servants, values, rules, interests, behaviour patterns, value orientations

**Постановка проблеми.** Українське суспільство переживає сьогодні трансформаційний період, який визначається переходом від адміністративно-командної системи державного управління до демократичної. Цей процес досить суперечливий і вимагає розгляду різних сторін трансформаційного періоду. Перетворення, що відбуваються в суспільстві, дедалі глибше зачіпають різні сторони його життєдіяльності. На сучасному етапі розвитку соціуму державна служба функціонує у взаємодії держави й громадянського суспільства та відчуває на собі вплив усіх факторів, що формуються в соціокультурному просторі. Основним механізмом реалізації взаємодії між соціальними інститутами й організаціями є організаційна культура. Як наслідок, вона сама активно впливає і на державну службу, і на інститути громадянського суспільства.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що процес змін, який охоплює сьогодні все більшу кількість українських організацій, складний, багатоплановий і не однолінійний. Зараз учені, що досліджують динаміку соціальних змін в Україні, вживають поняття «інноваційне зрушення», «інституціональні зрушення», «трансформаційні зрушення» тощо. Безсумнівно, що всі названі «зрушення» здійснюються в контексті соціокультурної динаміки, соціокультурних «зрушень». Розглядаючи інституціональні зміни з боку відносин, норм, цінностей, тобто із змістовної сторони цих елементів, слід звернути увагу на особливості їх зв'язків між собою. Не все ще в цьому напрямі досить проаналізовано, але деякі аспекти цілком зрозумілі й давно досліджуються. При цьому найважливішою умовою успішних організаційних змін є розуміння ролі й значення організаційної культури для успіху в реалізації не тільки короткострокових, але й довгострокових стратегічних цілей і вміння будувати, вирощувати, формувати бажану оргкультуру.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні тема організаційної культури викликає все більший інтерес дослідників. Причому, з одного боку, вона вивчається «кабінетними» ученими різних напрямів – психологами, соціологами, економістами, спеціалістами з управління та іншими, а з іншого – розробляється практиками-співробітниками спеціалізованих фірм, керівниками відділів з управління персоналом, різного роду консультантами.

Концепція організаційної культури була подана в працях А. Петтігрю «Вивчаючи організаційну культуру» (1979); У. Оучі «Теорія Z (Методи організації виробництва. Японський і американський підходи)» (1981); Р. Паскаль і А. Атос «Мистецтво

японського менеджменту» (1981); Т. Діал і А. Кеннеді «Корпоративна культура» (1982); Т. Пітерс і Р. Уотрменан «У пошуках ефективного управління» (1982) [6].

В усіх публікаціях присутні постійні посилання на використання західних джерел з топології організаційної культури, способів формування, підтримання та зміни. Але західні підходи в області корпоративної культури вимагають серйозної адаптації під час перенесення на український ґрунт. Адже в кожній країні культура організації формується під впливом певних історичних, соціально-політичних, релігійних та інших чинників і має свої особливості й неповторні риси. Таке національне забарвлення організаційної культури, безперечно, справляє певний вплив на притаманні тому чи іншому суспільству способи вирішення проблем, форми й методи управління, структуру організації, усю систему соціально-економічних зв'язків. Саме тому досить актуальним є вивчення організаційної культури державної служби.

**Мета статті.** Об'єктом статті є концепт «організаційна культура». Предметом дослідження – специфіка формування організаційної культури державної служби. Об'єктно-предметна база роботи обумовила її мету: дослідження композиції організаційної культури державної служби.

**Виклад основного матеріалу.** Існує кілька методологічних підходів до аналізу культури:

1. Функціональний підхід розглядає основним елементом культури цінності. За Т. Парсонсом, культура – організована певним способом система цінностей, яка відповідає потребам. Культура відрізняється сталістю, стабільністю. Різні культури мають багато спільного, тому їх природним розвитком є тільки еволюція.

2. Конфліктний підхід аналізує культуру як динамічну, суперечну систему, як арену конфліктів, які породжені соціальною нерівністю. Цінності відчують вплив інших факторів, зокрема, К. Маркс розглядає їх як похідну економічних відносин, існуючі культурні системи не здатні однаково задовольнити всіх членів суспільства. Соціальна нерівність призводить до постійної соціальної напруги, до революційних катаклізмів. Домінуюча культура – це, як правило, результат нав'язування пануючою групою своїх норм, цінностей. Вона підкоряє інші групи, закріплює відносини панування через орієнтацію соціальних інститутів на цінності пануючої групи, стимулює конфлікти. Обидва ці підходи мають як свої переваги, так і недоліки. Функціональний підхід унаслідок своїх вихідних положень про стабільність культурних

систем менше приділяє уваги культурним змінам та відхиленням. Конфліктний підхід розкриває протиріччя культури, аналізує джерела розвитку. Водночас він занадто підкреслює різницю культур, не приділяє уваги загальним рисам.

3. Технологічний підхід до культури як техніко-цивілізаційного явища, продукту людської діяльності був поширений у вітчизняній філософській та соціологічній літературі до середини 60-х рр. У межах цього підходу культура розумілась як сукупність матеріальних та духовних цінностей, створених людством. Виконавши певну функцію, цей підхід поступився місцем двом новим [4].

4. Досягненський та сенсо-гуманістичний підхід. Суть одного з них полягає в ідеї розвитку творчої сторони культури, коли, з одного боку, підкреслюються самі культурні функції: виробництво нових цінностей, ідей, концепцій, характер їх розповсюдження; а з іншого – акцентується увага на аспекті особистості. У цьому смислі культура – це людський, особистістний вимір історії, вираз зміни самої людини в ході історичного розвитку, процес самовизначення та самореалізації людини. Вона – засіб соціалізації людини, але процес соціалізації під час засвоєння культури реалізується як індивідуалізація особистості. Культура тісно пов'язана із свободою людини в тому сенсі, що надає діяльності людини характер вільного самовираження. Ця концепція приваблювала своїм гуманістичним напрямом, поєднанням творчого та особистісного начал, сполученням соціетального та індивідуального підходів. Але такий погляд із самого початку орієнтував на позитивні якості культури, тоді як вона, являючи собою складний, багатомірний феномен, має і негативні риси. Наприклад, науково-технічний прогрес привів до створення зброї масового знищення, екологічної кризи, появи психотропної зброї тощо.

5. Діяльнісний підхід до визначення культури почав формуватися у 80-ті рр. ХХ ст., насамперед, через додання нових інтегральних понять «засіб мислення» та «засіб діяльності». Прийшло розуміння того, що важливо не тільки використовувати досвід минулих поколінь, утілюючи його у виробництво та суспільне життя, але й якими засобами це робити. Продукти людської діяльності мають значення як засоби праці, обміну, задоволення суспільної потреби. Це – речова форма суспільних відносин, тому що крім фізичних зусиль вони уособлюють здібності, бажання, смаки людей. У предметах праці містяться головним чином історія й суспільна біографія людства. Недоліком цього підходу було те, що він менш за все відповідав на суттєве питання

щодо особливостей засобу мислення та засобу праці, які притаманні цій країні, цьому часу та народові.

На сучасному етапі в теорії та на практиці управління все частіше стали звертати увагу на таке поняття, як «організаційна культура». Жорстока конкуренція на макро- та мікрорівнях соціальних систем у галузі виробництва, тенденція до глобалізації цивілізованих форм організації диктують свої закони. На першому плані постали такі якості, як здатність організації до інтеграції та інновацій, розробка різних «ноу-хау», високий рівень організаційної культури. У зв'язку з цим у теорії менеджменту виник і став успішно розвиватися новий напрям – «процесуальний». Суть цього підходу до розглядання організаційних проблем полягає в тому, що всі рішення, що приймаються, повинні враховувати соціокультурну специфіку конкретного підприємства, фірми, приймати до уваги стадію розвитку цієї організаційної системи, її навколишнє середовище, притаманну їй своєрідність. Численні дослідження показують, що розвинені організації мають високий рівень культури [5].

У вітчизняній науці феномен культури та його взаємодія з виробничою галуззю, процесом трудової діяльності вивчались як у напрямі досліджень культури праці, виробництва, так і в галузі досліджень етнокультурних особливостей трудової поведінки. У зарубіжній літературі ці питання розкриваються в теорії та практиці менеджменту під час рішення організаційних проблем. Кожна організація створюється для реалізації конкретних цілей; процес їх реалізації потребує наявності визначених засобів, соціальної бази, які й надають самотності цій організаційній системі. Тому розглядання організаційної культури як підсистеми організації (культура фірми, підприємства, корпоративна культура) і як процесу (культура діяльності) є взаємодоповнюючими, взаємообумовлюючими. Для науковця безумовний інтерес та практичну значущість має розглядання характеру системи взаємодії та відносин членів організації (персоналу) у даному соціокультурному аспекті. Більшість авторитетних фахівців у сфері бізнесу зараз погоджуються з тим, що організації, як і нації, мають свою культуру. Для опису цього поняття користуються різними термінами, близькими за змістом, але трохи різними за змістом: «культура підприємництва», «організаційна культура», «ділова культура», «внутрішня культура компанії», «корпоративна культура» [2, с. 59]. Едгар Шайн, ім'я якого, мабуть, найбільш тісно пов'язане з закордонними дослідженнями в області організаційної культури, визначає це поняття так: «сукупність

основних переконань, сформованих самостійно, засвоєних або розроблених визначеною групою в міру того, як вона вчиться розв'язувати проблеми адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які виявилися досить ефективними, щоб вважатися цінними, а тому передаватися новим членам як правильний образ сприйняття, мислення й відношення до конкретних проблем» [1, с. 241]. «Короткий енциклопедичний словник» дає визначення поняттю організаційної культури. Організаційна культура – специфічне об'єднання цінностей, відносин, норм, звичок, традицій, форм поведінки й ритуалів, що існують в організації [3, с. 462].

Культура організації може свідомо створюватися її ведучими членами або вона формується довільно з часом під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів. Ідея організаційної культури має досить абстрактний характер, однак вона впливає на все, що відбувається в організації. Елементи організаційної культури, які регулюють розвиток та функціонування підприємства, фірми, формуються не тільки в соціально-економічному середовищі, а також у сферах моралі, права, етики, релігії, політики. Зразки свідомості й поведінки членів суспільства, які виробляються при цьому, асимілюються виробничою системою, стають її частиною.

У науковій літературі існує достатня кількість визначень поняття організаційної культури, які включають у себе ідеї, переконання членів організації, традиції, набір правил та прийомів вирішення різних проблем, стандартів поведінки, які розділяються всіма членами. Таким чином, екстраполюючи їх на організаційну культуру державної служби, можна зазначити, що це:

- сукупність поведінки символів, ритуалів та міфів, які відповідають цінностям, які розділяються, притаманні державній службі, та передаються кожному члену організації як життєвий досвід;
- сукупність уявлень державних службовців про мету своєї діяльності, про відносини між керівником та підлеглими;
- набір прийомів та правил вирішення проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції службовців, правил, які виправдовують себе в минулому та підтвердили свою актуальність.

Культура за своїм змістом символічна, а символи є культурними утвореннями. Констатування культури в організаційній системі відбувається внаслідок процесу символізації. Створення, інтерпретація, навчання, передача символів становить

динаміку культурного життя організації. Символи акумулюють у собі досвід колишніх поколінь персоналу, формують інституційну пам'ять організації і є орієнтирами для сучасних державних службовців у різних ситуаціях, її модифікаторами, створюючи межі потрібної поведінки. На стан організаційної культури впливають різні чинники: як зовнішні (культурні зразки й стандарти поведінки навколишнього середовища), так і внутрішні (специфіка кадрового складу, інформаційно-комунікативний елемент, політика управління персоналом). Серед чинників, які сприяють розвитку організації або гальмують його, основними є такі: лідери організації та її зовнішнє середовище.

Специфічність феномену організаційної культури полягає в тому, що всі її елементи пройшли шлях довгого становлення, випробувані часом, тривало діють і є відносно стійким утворенням. Питання про будь-які зміни цієї культури (її формування, корекції та ін.) постає в тому випадку, якщо вона з будь-яких причин перестає виконувати свої функції (зовнішня адаптація, внутрішня інтеграція, регуляція) або погіршується результативність виробничої діяльності, збільшує кількість конфліктних ситуацій.

Заслуговує спеціального аналізу проблема співвідношення та взаємодії різних структурних елементів організаційної культури державної служби. Зокрема, можна виділити такі:

1. Особистісна система знань, цінностей, норм і зразків, які регулюють поведінку та діяльність державного службовця. У цьому зв'язку можливо говорити про моральну, естетичну, політичну, професійну, гуманітарну, науково-технічну культуру особистості державного службовця. Рівень культури особистості визначається її соціалізованістю, зв'язком із культурною спадщиною, ступенем розвинутості індивідуальних здібностей, які становлять її духовний потенціал.

2. Локальна система знань, норм, цінностей, зразків, що виникають під час проходження служби. Ця культура розвивається в часі, проходить етапи зародження, розквіту та занепаду. Вона виникає у визначеному оточенні, має власну систему цінностей, свій особливий культурний клімат та може розглядатися як субкультура, тобто культура в культурі.

3. Соціальна система знань, норм, цінностей, зразків, формально прийнятих, функціонально корисних, які закріпилися в суспільній практиці та регулюють форми діяльності. Культура в такому випадку подана матеріальними предметами, в яких

втілений досвід людства, а також духовними цінностями суспільства. Вона акумулює в собі досвід багатьох поколінь, результат діяльності всіх соціальних груп, спільнот та індивідів, серед яких розрізняються творці та користувачі.

Усі ці три системи цінностей тісно взаємодіють, але можуть і не відповідати один одному. До основних структурних елементів організаційної культури державної служби належать «правові норми», «цінності», «ціннісні орієнтації», «зразки поведінки державних службовців», «зразки діяльності державних службовців», «інтереси» тощо. Розглянемо деякі з них.

Зміст поняття організаційної культури важко розкрити повно без такої суттєвої категорії, як «цінність». У культурі кожної спільноти прийняті свої цінності. Поряд з ними існують також загальнолюдські, які забезпечують цілісність соціальних систем, здатність їх до виживання в перехідні періоди. Цінності, як найважливіші стимули діяльності, упорядковують дійсність, вносять у її осмислення оцінювальні моменти. Як основа мотивації вони забезпечують розвиток діяльності службовців, а з нею – і розвиток державної служби як соціального інституту. Іншими словами, це не випадковий набір цінностей, а своєрідна «стратегія» виживання.

Ієрархія цінностей, якої дотримується особистість, повинна збігатися із цінностями груп, у межах яких вона живе та діє, тоді як право змінювати ціннісні системи або відтворювати нові належить невеликій кількості людей, які займають особливе положення в групі, або спеціальним соціальним інститутам.

Норми сприяють закріпленню цінностей, визначають сферу діяльності державних службовців, межі, що можуть загрожувати цілісності державної служби. Ними передбачається встановлення в державній службі пріоритету права, норм моралі, етики поведінки.

Традиції, нерозривно пов'язані з цінностями, як елементи соціальної і культурної спадщини, що передаються з покоління в покоління й зберігаються у визначеному співтоваристві протягом тривалого часу, також є складовими частинами культури організації і досить широко поширені в державних органах. Вони можуть бути як законодавчо незатверджена, неписана форма контролю за поведінкою індивідів, як свого роду «соціокультурна матриця», що регулює чітко й послідовне виконання розпоряджень, що даються членам колективу. Іншими словами, традиції виконують

функції розпорядження дій, визначення рольових моделей, є основою інституційної пам'яті державної служби.

Під культурою діяльністю державних службовців розуміється сукупність способів, засобів, прийомів і операцій цілеспрямованого забезпечення повноважень державних органів, що спираються на професійні знання, уміння й навички. Культура діяльності має на увазі наукове забезпечення управління; підготовку й прийняття рішень; організацію виконання рішень; кооперацію, координацію, субординацію, а також самоорганізацію та досягнення синергетичного результату; контроль соціальний і відомчий; комунікації; інформаційне забезпечення.

**Висновки.** У цій статті визначено поняття організаційної культури державної служби. Ефективна система державної служби відрізняється орієнтацією на високу культуру, моральність, організованість, ініціативу державних службовців. Саме організаційна культура допомагає працівникам реагувати на неминучу невизначеність у роботі. Цінності, ціннісні орієнтації, норми, традиції державної служби у своїй єдності складають сутність організаційної культури державної служби як соціальної системи.

#### Список використаних джерел

1. **Армстронг М.** Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем / М. Армстронг. – Ростов н/Д : Феникс, 1998. – 354 с.
2. **Ионин Л. Г.** Социология культуры : учеб. пособие / Л. Г. Ионин. – 2-е изд. – М. : Логос, 1998. – 458 с.
3. **Короткий** енциклопедичний словник / уклад. В. І. Тарасенко. – К. : Укр. центр духовн. культури, 1998 – 986 с.
4. **Ліпенцев П.** Організаційна культура органів державного управління та місцевого самоврядування: проблеми діагностики / П. Ліпенцев // Вісн. УАДУ. – 2000. – № 3. – С. 254 – 256.
5. **Магура М. И.** Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений / М. И. Магура // Упр. персоналом. – 2002. – № 1. – С. 24 – 29.
6. **Управление персоналом.** – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 840 с.