

potential of enterprise, given estimation of level of innovative development of enterprise and represented methods of forming and choice of type of innovative strategy of enterprise, is given pre-conditions of development and ground of business plan and basic constituents of innovative strategy of enterprise.

Стаття надійшла до редакції 29.05.2010

УДК 658.3.07

*Давидова А.А.
м. Харків, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Серед проблем, що актуалізуються в процесі трансформаційних перетворень, проблема організаційної культури місцевого самоврядування є однією з найважливіших. З нею пов'язаний ланцюг соціально-економічних наслідків, певних завдань, що вимагають розробки сучасних концепцій управлінської діяльності. Дослідження системи цінностей організаційної культури зумовлено зростаючими потребами пошуку ефективних механізмів регулювання діяльності органів місцевого самоврядування в умовах трансформації економічного, політичного та соціокультурного простору України.

Останнім часом набуло особливого значення питання щодо місця та ролі організаційної культури у місцевому самоврядуванні, а також її вплив на ефективність функціонування органів місцевого самоврядування.

Метою даної статті є аналіз особливостей організаційної культури органів місцевого самоврядування.

Одним з найважливіших мотивів для дослідження організаційної культури є те, що традиційні методи управління органів місцевого самоврядування, побудовані на функціональній спеціалізації фахівців і підрозділів, відособленості окремих структур один від одного, не відповідають умовам, що склалися на сьогодні. Управління формуванням і розвитком організаційної культури дозволяє сформувати нове ділове співтовариство, діяльність якого відповідатиме сучасним вимогам соціуму. Сьогодні імідж і репутація місцевого самоврядування набувають все більшу важливість в загальній ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Крім того, в умовах можливої кризи дуже важливо згуртувати колектив, зробити його вірним цінностям місцевого самоврядування.

Таким чином, органам місцевого самоврядування потрібна нова ідеологія управління, новий характер зв'язків і відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем органу, тобто, організаційна культура, більш відповідна умовам функціонування місцевого самоврядування, що склалися.

Місьцеве самоврядування є надзвичайно цікавим соціальним феноменом у загальній системі державної влади, суспільно-політичного устрою та управління життєдіяльністю і розвитком суспільства.

За своєю сутністю місьцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право територіальних громад (село, селище, місто, район у місті – первинний рівень) чи їх об'єднань (район, область – регіональний рівень) вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та Законів України [1].

Розробка стратегії управління місцевим і регіональним розвитком є однією із умов побудови в Україні громадянського суспільства. Гнучкі й ефективні системи управління здатні легко адаптуватися до швидкозмінного зовнішнього середовища і надавати керівникам більшу свободу влади. На наш погляд, однією з причин недостатньої ефективності

функціонування органів місцевого самоврядування є нерозуміння більшістю керівників усіх рівнів місця і ролі організаційної культури в системі управління діяльністю органів місцевого самоврядування.

Організаційна культура місцевого самоврядування, як особливого суспільного інституту, має свою специфіку, власні умови формування. Ця організаційна культура склалася не відразу. Це тривалий процес, що пов'язаний зі зміною багатьох поколінь посадових осіб. Сучасні посадові особи місцевого самоврядування вважають організаційну культуру, яка сформувалася в їх середовищі, своєю власністю. Насправді ж це лише те, що вони отримали в спадок від попередніх поколінь. Поряд із важливістю і неможливістю відмови від консервативних принципів формування організаційної культури, таких, як дисципліна, слухняність, ієрархія, достатність, влада, необхідно стимулювати модернізацію культури місцевого самоврядування, що сформована на принципах самореалізації, участі колективу, ініціативи, самостійності, гнучкості.

Організаційна культура місцевого самоврядування формується на підставі чотирьох основних джерел, таких як: нормативно-правові документи; уявлення і ціннісні орієнтації керівника органу; погляди й цінності, привнесені новими членами, а також в процесі колективного накопичення посадовими особами досвіду за першочергової значущості особи керівника. Керівники беруть участь у виділенні із зовнішнього оточення важливого і неважливого для органу, у розробці способів вимірювання досягнутих результатів, у поясненні успіхів і невдач тощо. Новими членами можуть бути привнесені інші погляди, уявлення, цінності. Керівники органів місцевого самоврядування повинні звертати значну увагу на її оцінку та формування. Єдиної найкращої культури для всіх органів місцевого самоврядування не існує. У кожному випадку вона визначається цілями, специфікою органу, факторами середовища, в якому він функціонує.

Дослідниця Н. Липовська визначає організаційну культуру місцевого самоврядування як «філософію» (призначення), що дає сенс існуванню місцевого самоврядування та специфіку порівняно з іншими організаціями, показує взаємозв'язки місцевого самоврядування з співробітниками та громадянами, що визначає норми, принципи діяльності й поведінку посадових осіб, а також вихідні, базові положення, цінності, що приймаються посадовими особами та якими вони керуються у своїй діяльності [2].

Цінності, що орган пропагандує, повинні якщо не повністю поділитися працівниками, то принаймні не сприйматися ними негативно. Культура вважається сильною чи слабою залежно від того, якою мірою вона впливає на поведінку посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Тому, слід наголосити, що обов'язковим елементом загальної культури місцевого самоврядування є *правова культура*, оскільки основним джерелом цієї діяльності є право. Її сутність, цілі, механізм здійснення визначаються соціальною природою державного управління як форми реалізації державної влади. А кожна влада вимагає узаконення, встановлення відповідного правопорядку. Право виступає тут не тільки джерелом, а й політико-правовою межею свободи вибору управлінських дій, що за своїми формами мають відповідати ціннісним правовим категоріям даного суспільства. Якщо розглядати місцеве самоврядування як особливий культурний інститут з погляду ступеня розвитку особистості, слід зупинитися на культурі посадової особи.

Культура посадової особи - це відносно стала система професійних знань, оцінок і норм спілкування, яка безпосередньо пов'язана з політико-правовою культурою суспільства. Вона залежить від характеру соціально-політичного устрою, до якого вони мають пряму причетність, національних традицій, звичаїв, норм міжособової поведінки. Різноманітність культурно-професійних орієнтацій породжує протиріччя між конкретними посадовими особами та суспільством загалом. Соціальне походження, рівень освіти, власний професійний досвід, ідейно-політичні переконання відбиваються на культурі посадових осіб. Згуртованість і, відповідно, виконавчі функції тієї чи іншої державної установи значною мірою залежать від культури лідера.

Однак аксіомою залишається положення, що високий рівень культури посадових осіб місцевого самоврядування формує соціально-політичну систему, яка, у свою чергу, здатна гармонізувати відносини між різними верствами населення, враховуючи їхні інтереси та потреби, створюючи атмосферу взаємодовіри, підтримуючи позитивний імідж як конкретної державної установи, так і місцевого самоврядування загалом. Особливо це стосується тих суспільств, де діяльність органів місцевого самоврядування перебуває під контролем суспільної думки. У таких суспільствах спрацьовують механізми соціальної відповідальності, яка, у свою чергу, підвищує рівень культури місцевого самоврядування.

Так, на нашу думку, важливим аспектом формування організаційної культури органів місцевого самоврядування є культура посадової особи та усвідомлення нею важливості прийнятих його органом рішень та необхідність їх практичного втілення. Так, якщо посадова особа не наполягає на важливості прийнятих рішень, то відповідно знижується й рівень її відповідальності. Значно підвищується культура відповідальності, якщо у посадової особи актуалізуються державно значущі цінності та настанови з відповідною владною установою. Рішення, прийняті в центрі, не завжди обґрунтовані і не знаходять підтримки на місцях, що й призводить до формування безвідповідальності.

На нашу думку, для підтримки і зміцнення бажаної організаційної культури слід використовувати цілий ряд методів [4], що відображено на рисунку 1.

1. Керівник повинен стати ролевою моделлю, показуючи приклад такого відношення до справи, такої поведінки, які передбачається закріпити і розвинути у підлеглих.

2. Культивоване в апараті відношення до людей, до їх помилок особливо яскраво виявлятися в критичних ситуаціях.

3. Навчання є найважливішим інструментом пропаганди і закріплення бажаного відношення до справи, роз'яснення того, яку поведінку орган чекає від своїх посадових осіб, яка поведінка заохочуватиметься, підкріплюватиметься.

4. Якщо керівництво при призначеннях, просуванні посадових осіб дотримується критеріїв, що йдуть врозрід з культивованою, розвиваючою організаційною культурою, то не варто дивуватися, якщо вона зустрічатиме все меншу і меншу підтримку з боку фахівців.

5. Принципи побудови системи стимулювання і її основна спрямованість повинні підтримувати саме ті норми поведінки і результати, в яких знаходить якнайповніший вираз змісту і основна спрямованість підтримуваної керівництвом організаційної культури. Непослідовність неприпустима, оскільки навіть одноразове порушення встановлених принципів стимулювання відразу викличе різке падіння довіри до політики, що проводиться.

6. Яких фахівців ми хочемо бачити в органах місцевого самоврядування: професіоналів, або ж для нас не менше значення має здатність нового робітника прийняти цінності і норми поведінки, що вже склалися і становлять ядро її організаційної культури.

7. Формування і підтримка організаційної культури – це не тільки система «виховних заходів», але одночасно і віддзеркалення філософії і практики управління.

8. Організаційна культура закріплюється і транслюється в ритуалах, традиціях і порядках, діючих у виконавчому апараті.

9. Упровадження організаційної символіки (в оформленні приміщення, одязі, сувенірній продукції) позитивно відображається на відношенні посадових осіб до служби в органах місцевого самоврядування, підвищує прихильність і гордість.

Таким чином, слід наголосити на необхідності концентрації уваги на змінах організаційної культури місцевого самоврядування з метою підвищення ефективності органів місцевого самоврядування України. Організаційна культура, яка заснована на централізації, непрозорості, на відсутності чітких і зрозумілих суспільству регламентів роботи адміністративних структур і чиновництва, внаслідок чого збільшується розрив між владою та народом, нажаль, не приведе до досягнення найвищих результатів. Відбудеться те, що називається відчуженням влади від основного носія.



Рисунок 1 - Методи підтримки організаційної культури

Культура органів місцевого самоврядування - це рівень державницького розвитку системи управління, в якому професіоналізм, компетентність, моральні принципи посадових

осіб мають втілювати цей рівень, створювати умови для найефективнішого її впливу на реальне життя громадян. Для України ця проблема набуває особливого значення, оскільки в країні створюється нова соціальна система, що має забезпечити вихід її народу на загальноцивілізований шлях розвитку.

Організаційна культура органів місцевого самоврядування – це система моральних норм, цінностей, традицій, ритуалів, символів, правил, заборон та уявлень, притаманних місцевому самоврядуванню, які формуються в процесі спільної діяльності посадових осіб у межах певного апарату, поділяються всіма членами цього апарату, визначають їх поведінку та діяльність, сприяють досягненню цілей органами місцевого самоврядування.

Ефективність управління залежить від культурних систем, які створюватимуть умови для формування у посадових осіб прихильності до своєї служби та її цілей, зацікавленого відношення до справи та сумлінного ставлення до виконання службових обов'язків, ініціативності й творчості у роботі. Така культура забезпечить максимально повне розкриття потенціалу посадових осіб, які працюють на благо розвитку місцевого самоврядування.

Слід звернути увагу на те, що поряд із загальними нормами організаційної культури велике значення має культура внутрішньоорганізаційних відносин, яка проявляється в багатьох конкретних формах, а саме:

- у формі звертання керівника до підлеглих;
- у повазі до ветеранів виконавчого апарату;
- у дотриманні певного службового етикету під час спілкування чоловіків з жінками;
- в емоційній складовій мовлення (тон, яким передаються розпорядження);
- в обрядах переходу з однієї посади на іншу (зміни статусної позиції);
- в стилі одягу, знаках статусу, нагородах, ювілейних заходах тощо.

На нашу думку, на процеси управління органів місцевого самоврядування впливають і такі сутнісні характеристики організаційної культури, як:

- ототожнення посадової особи з органами місцевого самоврядування;
- наявність колективної діяльності;
- індивідуальна автономія окремої посадової особи;
- вплив мотиваційної складової;
- зосередженість на результатах праці;
- контроль за поведінкою посадової особи тощо.

Одне із важливих стратегічних завдань керівництва органів місцевого самоврядування – це формування та підтримка якісної організаційної культури, яка підвищувала би віддачу від посадових осіб місцевого самоврядування, сприяла підвищенню її ефективності.

Необхідно звернути увагу на те, що саме керівник повинен враховувати могутній потенціал впливу організаційної культури на процеси управління органів місцевого самоврядування, на ефективність управління посадовими особами, на розвиток місцевого самоврядування та формування організаційної свідомості, що визначає поведінку посадових осіб. На нашу думку, саме підвищення дисципліни посадових осіб органів місцевого самоврядування, забезпечення турботи про високий рівень культури спілкування і поведінки, авторитету органів та посадових осіб місцевого самоврядування також ефективно впливатимуть на процеси управління.

Вважаємо що, прагнення до розвитку місцевого самоврядування повинно бути спрямованим на зміну організаційної культури органів місцевого самоврядування, зорієнтованою на дотримання правил, на інтереси людей і досягнення результатів, за умов збереження таких цінностей, як лояльність посадових осіб, незаангажованість, професіоналізм, компетентність, ініціативність, чесність і відданість справі.

Список літератури: 1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1997. - № 24. 2. *Липовська Н.* Організаційна культура як фактор стабілізації державної служби / Н. Липовська – Д.: ДРІДУ НАДУ. – 2002. – Вип. 3(9). 3. *Магура М.И.* Организационная культура / Магура М.И., Курбатова М.Б. - М., 2001. 4. *Райгородский Д.Я.* Организационное поведение / Райгородский Д.Я.: Хрестоматия. Бахрах – М., 2006. 5. *Товажнянский Л.Л.* Вступ до філософії управління / Товажнянський Л.Л., Романовський О.Г., Пономарьов О.С.: Навч. посібник. – Харків: НТУ «ХП», 2002. 6. *Яроміч С.* Організаційна культура державної служби й імідж державних службовців / С. Яроміч, І. Гречкосій// Вісн. НАДУ. - 2006. – № 1.

А.А. Давыдова

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

В статье проанализирована организационная культура, ее влияние на управленческую деятельность должностных лиц в органах местного самоуправления. Осознание руководством того, что эффективность управления зависит от культурных систем, которые будут создавать условия для формирования у должностных лиц расположения к своей службе и ее целям, добросовестного отношения к выполнению служебных обязанностей, инициативности и творчества в работе. Именно такая культура обеспечит максимально полное раскрытие потенциала должностных лиц, которые работают на благо развития местного самоуправления.

А.А. Давидова

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У статті проаналізована організаційна культура, її вплив на управлінську діяльність посадових осіб в органах місцевого самоврядування. Усвідомлення керівництвом того, що ефективність управління залежить від культурних систем, які створюватимуть умови для формування у посадовців прихильності до своєї служби і її цілей, добросовісного відношення до виконання службових обов'язків, ініціативності й творчості в роботі. Саме така культура забезпечить максимально повне розкриття потенціалу посадових осіб, які працюють на благо розвитку місцевого самоврядування.

Angelika Davidova

ORGANIZATIONAL CULTURE OF ORGANS OF LOCAL GOVERNMENT

An organizational culture, its influence, on administrative activity of public servants in the organs of local government is analyzed in the article. Awareness by guidance of that management efficiency depends on creation of the cultural systems, which will create terms for forming at the public servants of liking for the service and its aims, good attitude to implementation of official duties, initiative and creation, in work. A just the same culture will provide for maximally complete opening of potential of public servants who work for the good of development of local government.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2010

УДК 159: 658.3.07

*К.С.Бурлака
м.Харків, Україна*

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ