

DOI: 10.15276/EJ.04.2021.3
DOI: 10.5281/zenodo.6506869
UDC: 35.088.6
JEL: P35, J20

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОФЕСІЙНУ ПІДГОТОВКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

THE INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE GOVERNMENT SERVANTS' PROFESSIONAL TRAINING IN UKRAINE

Hanna O. Hratiotova, PhD in Economics
Odessa Polytechnic State University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8594-489X
E-mail: savhenko965@gmail.com

Elvira S. Nestervanska
Odessa Polytechnic State University, Odessa, Ukraine
Email: romanukela3@gmail.com

Received 09.12.2021

Граціотова Г.О., Нестерванська Е.С. Вплив організаційної культури на професійну підготовку державних службовців в Україні. Оглядова стаття.

У даній статті досліджено явище організаційної культури, її вплив на професійну підготовку державних службовців та роль в управлінні персоналом у сфері державної служби загалом, розглянуто загальні положення, дефініції та види даного феномену, визначено перелік функцій та методів впливу на інститут публічної служби, узагальнено основні принципи управління організаційною культурою у сфері державної служби, розглянуто питання функціонування організаційної культури державної служби в Україні, досліджено фактори та методи удосконалення функціонування та розвитку організаційної культури як в приватних так і в державних організаціях, визначено роль та вплив організаційної культури на професійну підготовку державних службовців.

Ключові слова: організаційна культура, державна служба, державний службовець, організація, органи державної влади, публічне управління

Hratiotova H.O., Nestervanska E.S. The influence of the organization culture on the government servants' professional training in Ukraine. Review article.

This article examines the phenomenon of organizational culture, its impact on the professional training of civil servants and its role in the management of personnel in the field of public service in general, reviewed the general provisions, definitions and types of this phenomenon, identified a list of functions and methods of influence on the institution of public service, summarized the basic principles of management of organizational culture in the field of public service, The article examines the functions of the organizational culture of the civil service in Ukraine, examines factors and methods of improvement of functioning and development of the organizational culture both in private and state organizations, considers the role and influence of the organizational culture on the professional training of civil servants.

Keywords: organizational culture, public service, public servant, organization, public authorities, public administration

Актуальність обраної теми дослідження визначається необхідністю змін традиційної взаємодії колективу та формування оновленої організаційної культури органів державного управління. За тридцять років незалежності нашої держави інститут публічної служби країни пройшов певну кількість етапів його розвитку і удосконалення організаційної культури державних установ займає чи не головне місце у цій системі. Провідне завдання державної служби України – перейти від ієрархічної, малоєфективної організаційної культури до результативної, позитивної, орієнтованої на потреби громадян, до надання якісних державних послуг та отримання належного статусу та іміджу державної служби в нашій країні та за її межами організаційної культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Останні роки помітно зростає кількість науковців, що приділяють свою увагу до проблематики особливостей, специфіки формування та функціонування організаційної культури державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. У працях таких науковців, як О. Антонова, О. Бобровська, Н. Липовська, Е. Шейн, І. Гречкосій, А. Колодій, М. Удальцова, Н. Деметр, М. Рудакевич, Р. Малиновський, О. Радченко, С. Серьогін, С. Філіппова, М. Волосюк, В. Чепак, Ю. Шаров, С. Яроміч та ін. досліджено принципи існування та функціонування організаційної культури, питання впливу організаційної культури на умови і якість управлінської діяльності в державі та в цілому.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Попри велику кількість наукових робіт, спрямованих на дослідження явища організаційної культури, вплив її на державну службу ще не вивчений в повній мірі. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження проблеми управління організаційної культури публічної служби та вимагає

глибокого осмислення і пошуку методів управління та механізмів результативного розвитку організаційної культури. Необхідність додаткового дослідження також підтверджується тим, що досі повною мірою не розроблено науково-понятійний апарат та немає чіткого визначення організаційної культури державної служби. До проведення нових досліджень також спонукає об'єктивна потреба у визначенні методів аналізу і оцінки впливу організаційної культури на позитивну динаміку діяльності державних організацій та наповнення їх новою якістю і змістом.

Метою статті є більш детальне вивчення та розробка нових методів, принципів та практичних рекомендацій з управління та перспективи розвитку організаційної культури у сфері державної служби в Україні, визначення ролі та впливу організаційної культури на професіоналізм державних службовців та органи державної влади в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження

На думку багатьох науковців, організаційна культура є відносно новим та складним явищем, яке характеризує взаємовідносини та взаємодію двох його складових – організації і культури. Якщо у бізнесі та політиці проблеми репутації та перспективи їх розвитку вже почали та продовжують досліджуватись, то в державній службі цей феномен ще маловивчений. Організаційна культура – досить важлива складова теорії організації і це підтверджує обов'язковість вивчення організаційної культури у сфері державної служби. Тому запропоновано розглянути та ознайомитися з думкою міжнародних та вітчизняних науковців та дослідників з цієї тематики у таблиці 1.

Таблиця 1. Аналіз сутності поняття «організаційна культура» та «організаційна культура державного управління»

Автор	Визначення
Липовська Н. [1, с.204]	Вважає організаційну культуру державної служби «філософією», тобто призначення що забезпечує сенс існування даної організації та транслює взаємодію організації з її службовцями та споживачами, що визначає правила, принципи функціонування та професійну поведінку державних службовців, а також вихідні положення, моралі та цінності, що ними приймаються.
Шейн. Е [7, с.31]	Сукупність базових уявлень, які дана група винайшла, виявила чи досягла будь-яким іншим способом у результаті спроб адаптуватися до зовнішнього середовища або вирішувати задачі, які пов'язані із забезпеченням внутрішньої інтеграції і достатньо добре «спираювали» у певній ситуації, щоб бути визнаними цією групою правильними, і таким чином, вартими для передачі їх новим членам даної групи.
Яромич С., Гречкосій І. [3, с.112-113].	Аналізуючи організаційну культуру в органах державної влади, вони зазначають, що організаційна культура певним чином формується у взаємодії колективу, а саме в процесі накопичення службовцями професійних навичок та досвіду. Науковці виділяють декілька джерел існування організаційної культури в сфері державної служби, а саме: –нормативно-правові документи; –ціннісні орієнтації та уявлення керівника державної організації; –колективний досвід державних службовців; –погляди і цінності, залучені новими робітниками організації.
Деметр Н. [4]	Підкреслював «організаційна культура – це система уявлень, символів, цінностей і зразків поведінки, які розподіляються між усіма його представниками». Вважає, що головною функцією організаційної культури є створення у команди відчуття ідентичності всіх службовців.
Малиновський В. [5, с.132]	На його думку, організаційна культура визначається як складна композиція базових припушень, властивих організації, які сприймаються персоналом і виявляються в проголошених організації принципах та цінностях, що визначають для членів організації формальні та неформальні моделі поведінки, що мають особливості в різних системах.
Удальцова М. [6, с. 32]	Термін «організаційна культура» охоплює широкий спектр явищ матеріального і духовного життя колективу, а саме: домінуючі в ньому моральні норми і цінності, встановлений кодекс поведінки, традиції, що вкоренилися та навіть манеру одягатися, тощо.
Чепак В. [7]	Дає розгорнуте визначення організаційної культури як певної сукупності цінностей, норм, правил поведінки, притаманних певній організації, які формуються в процесі спільної діяльності та сприяють досягненню її цілей. Організаційна культура, на його думку, не існує відокремлене, вона завжди залучена до культурного контексту суспільства, сприймає його вплив і сама впливає на формування культури підрозділів, команд, робочих груп, тощо.

Джерело: власна розробка авторів

Дивлячись на досліджені поняття, можна зробити висновок, що організаційна культура може включати в себе не тільки загальні правила, а й поточний провідний регламент діяльності державних органів.

Якщо узагальнювати зазначене, то можна визначити організаційну культуру як певну сукупність переважаючих в організації цінностей, норм, правил, звичаїв та традицій, які визначають зміст і характер поведінки працівників як приватних, так і державних організацій, незалежно від їх місця та стану в ієрархічній структурі. Оволодіння організаційною культурою має починатися як з ліквідації

організаційною неграмотності, насамперед, службовців-управлінців, так і з вивчення останніми відомих організаційних принципів діяльності.

Саме тому організаційна культура вважається глибинною структурою організації. Ця глибинність пояснюється тим, що лише культура і задає високі норми, формує робоче середовище, породжує бажання досягати високих якісних та кількісних показників, визначає форми ділового спілкування та особистих взаємовідносин членів колективу. Безперечно, що взаємодія культури, людських ресурсів, структури і механізмів управління задає ритм професійній діяльності усього колективу.

Існує багато варіацій та дискусій з питання доцільної типології організаційної культури як в приватних, так і в державних підприємствах, тому запропоновано розглянути та ознайомитися з найчастіше використовуваними науковими судженнями з цього приводу (рис 1.).

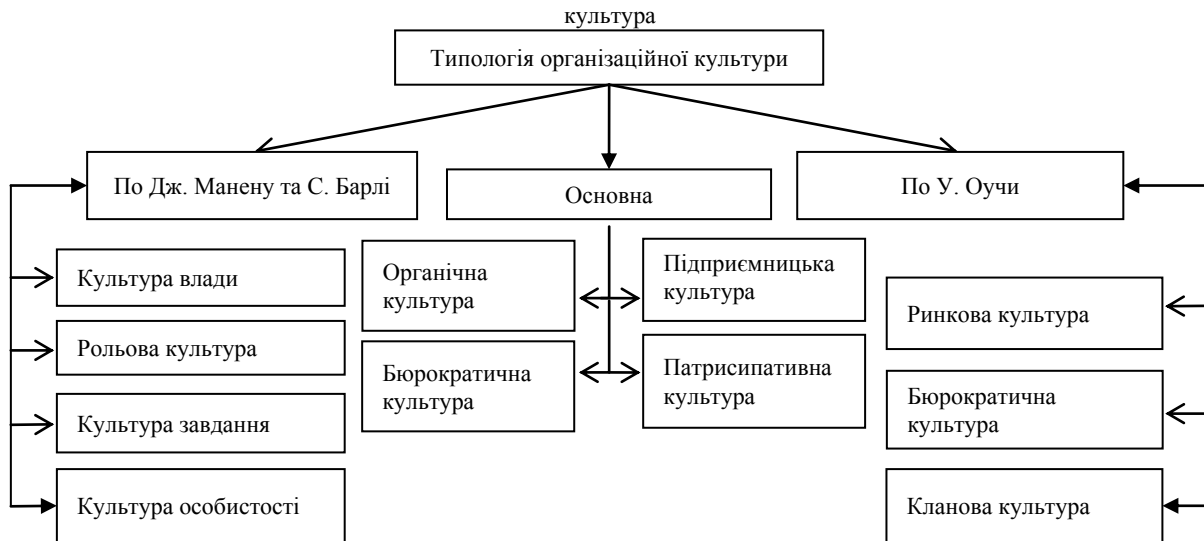


Рисунок 1. Типологія організаційної культури в приватних та державних підприємствах
Джерело: складено авторами за матеріалами [1-2, 3, 8].

Серед основних (історичних) видів організаційної культури розрізняють наступні:

- органічна – розглядається як згода з загальною співприйнятою ідеєю, цілями та задачами державного органу (або іншого підприємства), управління і комунікації встановлюються без будь-яких проблем та конфліктів;
- підприємницька – наявність можливості проявити індивідуальну творчість та вільну ініціативу – керівництво виключно демократичне, а комунікації вільні та інтенсивні;
- бюрократична – цілі та задачі чітко визначені, впевнене сильне керівництво та зрозумілі правила комунікації;
- партисипативна – повна наявність і повноцінна реалізація демократичних принципів керівництва і комунікацій [8].

Також на рисунку 1 зазначена класифікація, запропонована Дж. Маненом і С. Барлі, яка заснована на розподілі влади та ціннісних орієнтаціях співробітників. Автори були прихильниками думки, що держава та її органи мають структуру, як у класичного підприємства, тому на цій основі виділяють чотири типи організаційної культури:

- культура влади – культура організації, в якій особливе місце відводиться управлінцю, його особистим професійним якостям і здібностям;
- рольова культура – характеризується систематичним розподілом ролей і спеціалізацією ділянок, діяльність яких координується сполучною ланкою вищого керівництва. Функціонування такого типу організацій здійснюється на основі системи норм, процедур і стандартів діяльності, дотримання яких гарантує її ефективність. Найчастіше, на думку авторів даної теорії, органи державної влади притримуються саме рольової організаційної культури, що являє собою певну децентралізацію в системі державної служби;
- культура завдання – орієнтована на загальну спільну постановку, вирішення завдань і реалізацію проектів. При такому управлінні робітники стають вільними у виборі технологій і формі взаємодії в середині підприємства;
- культура особистості – зазвичай має місце, лише тоді, коли творчі особистості складають основу усієї організації. Задоволення власних потреб співробітників та вирішення своїх завдань є основною метою таких організацій.

Ще одним із цікавим підходів до виявлення типів організаційної культури є власна систематизація У. Оучи, що була проведена на основі досліджень багатьох приватних та державних служб і в результаті

якої було зроблено висновок, що існує три основних та найпоширеніших видів організаційної культури, а саме:

- ринкова – коли працівники даної інституції орієнтуються переважно на рентабельність та вартісні відносини. Такий вид організаційної культури притаманний виключно комерційним підприємствам;
- бюрократична – як зазначалося в минулих класифікаціях, така культура ґрунтується на владній системі та здійснює регламентацію всієї діяльності підприємства у формі правил, інструкцій і процедур. Така форма організаційної культури більш доцільна для органів державної влади
- кланова – більше розглядається як додатковий елемент до вже перелічених типів, може існувати всередині обох видів культури тому, що створюється самою організацією протягом усього функціонування, або в певних тимчасових умовах [3].

Також організаційна культура виконує безліч функцій, які вона характеризує якнайповніше. На відміну від типології організаційної культури приватних та державних підприємств, всі функції умовно можна поділити на дві основні групи: а) ті, що стосуються внутрішнього стану усього механізму організації та б) ті, що стосуються пристосування організації до її зовнішнього середовища.

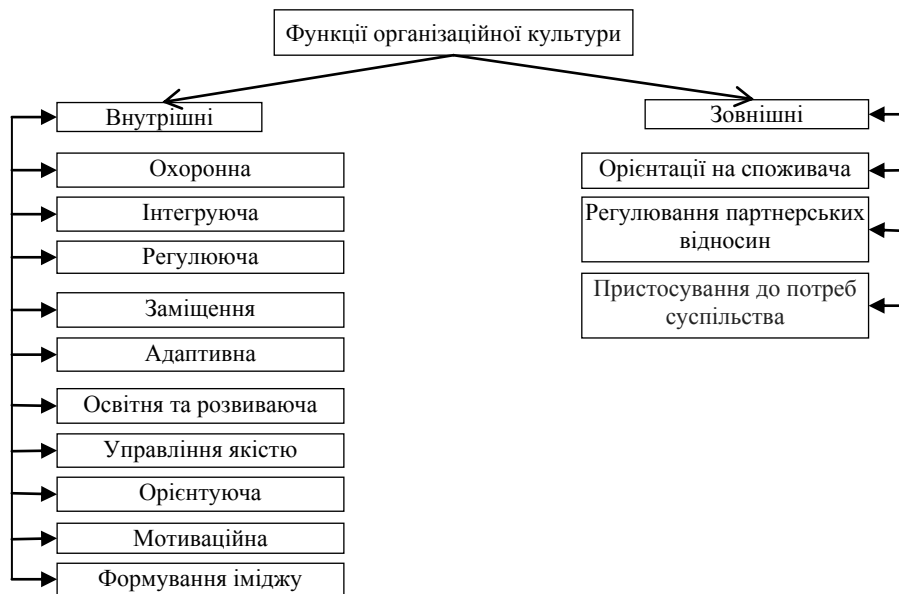


Рисунок 2. Внутрішні та зовнішні функції організаційної культури
Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 3, 8].

До першого блоку внутрішніх функцій належать наступні:

- охоронна функція – робить загальну систему цінностей. Неповторний клімат і взаємодія робітників організації робить неповторний зовнішній вид організації. На сьогоднішній день ця функція є провідною для сучасних українських економічних приватних та державних організацій;
- інтегруюча функція – ця функція організаційної культури має на меті вироблення відчуття важливості та індивідуальності у всіх її суб'єктів, усвідомлення цілей організації та дає змогу приймати участь у розвитку та удосконаленні функціонування організації;
- регулююча функція – ця культура включає в собі нестандартні правила. Правила наводять моральний стан працівника в той сфері, де він робить. Тобто визначають організаційні напрямки в сфері працівника. Так створюється темп і порядок діяльності організації;
- функція заміщення – така система нормалізує роботу без ускладнень і створює набагато більше офіційних джерел та альтернатив. Таким чином можна досягти зменшення витрат управління в організаціях;
- адаптивна функція – за такою функцією робітникам набагато простіше адаптуватися до організації, а самій організації теж легко корегувати свої дії під працівника. Саме пристосування до системи здійснюється за допомогою соціалізації;
- освітня та розвиваюча функція – наука постійно розвивається, тому це не аби як впливає і на освітній рівень. Керівники повинні завжди забезпечувати своїх співробітників належним рівнем освіти та надавати можливість поповнювати професійні знання актуальною інформацією. Таким чином і сама організація може розширювати свій потенціал і займати вище місце серед конкурентів;
- функція управління якістю – на підвищення якості товарів та послуг прямо впливає організаційна культура, оскільки культура з часом почала перетворюватися в господарську діяльність;

- орієнтуюча функція – виконує роль «навігатору» та спрямовує діяльність підприємств та їх робітників у потрібну колію;
- мотиваційна функція – організаційна культура створює стимули та надає натхнення для ефективної роботи організації та досягнення спільної мети;
- функція формування іміджу організації – є результатом добровільної взаємодії працівників окремих структур культури організації в якомусь незалежне об'єднання.

До зовнішніх функцій організаційної культури можна віднести наступні:

- функція орієнтації на споживача – визначення цілей, потреб, запитів та інтересів споживачів відображене в елементах культури. Турбота про клієнтів є першочерговою вимогою організацій;
- функція регулювання партнерських відносин – організаційна культура займається визначенням правил підтримки взаємовідносин з зовнішніми партнерами, розвиває та вносить корективи в норми і правила поведінки;
- функція пристосування до потреб суспільства – створюються сприятливі умови для нормального функціонування організації. Прибуток організації здійснюється методом усунення економічних збитків.
- Організаційна культура підтримує управлінський процес від початку і до кінця, приймає важливу участь і здійснює не малий вплив на діяльність організації.

Важливу роль у становленні інституту організаційної культури також відіграє управління цим феноменом, що власне має здійснюватися на постійній основі під час його створення та розвитку. Тому всі дії управлінців мають бути тісно пов'язані з поняттями та надбаннями організаційної культури. Метою управління організаційною культурою є створення сприятливих умов, що повинні забезпечувати її створення та функціональність. Також велике значення в управлінні організаційною культурою має механізм віддачі службовців. Для більш ефективної реалізації організаційної культури їй необхідно підтримувати визначену стратегію та відповідати сформованій місії організації. Така робота має спрямовуватися керівництвом та потребує стратегії в усіх основних правилах поведінки робітників установи.

Впорядкування процесу управління організаційною культурою переважно здійснюється на таких засадах як:

- робота з людьми;
- посилення ідеологічної роботи з персоналом;
- навчання персоналу;
- створення «центру знань агентів змін» (постійна перевірка актуальності професійної підготовки працівників).

Важливим фактором впливу на управління організаційною культурою є мотивація службовців та їх зацікавленість робочим процесом і підвищити ці фактори можна в умовах діяльності добровільно об'єднаних груп, команд, які з'єднує спільна історія та певна кількість спільних невдач та перемог. Процес навчання має бути спрямованим на актуалізацію навичок державних службовців, просування стандартів державної служби, постійний розвиток управлінської культури та лідерства.

Для прискорення створення інфраструктури для повноцінного функціонування управління організаційної культури органів державної влади рекомендовано спрямовувати наступні заходи:

- створення основної системи цінностей в нормативно-правовій базі;
- затвердження законодавчого комплексу головних цінностей сфери державної служби, що може позитивно вплинути на створення відповідного іміджу державного службовця;
- внесення змін та додаткових правок до певних нормативно-правових документів з приводу розповсюдження інформації про професійну культуру і морально-етичну поведінку в робочому середовищі державних службовців;
- визначення ролі та місця «етичності» та «добросовісності» в системі нормативних документів;
- формулювання і законодавче закріплення процедур і критеріїв обґрунтування необхідності та суспільної корисності розвитку і оцінки організаційної культури в державних органах;
- законодавче закріплення необхідності обговорення критеріїв ефективності розвитку і управління організаційної культурою в державних органах при прийнятті найважливіших рішень, проведення громадських консультацій з незалежними експертами [3].

Якщо вивчати організаційну культуру виключно у сфері державної служби та місцевого самоуправління, то варто розглядати її як рівень позитивної динаміки діяльності системи управління персоналом, рівень якої має забезпечуватися професіоналізмом, компетентністю та моральними принципами державних службовців, які в свою чергу повинні створювати всі умови для її найбільш ефективного впливу на життя громадян. В Україні активно створюється нова соціальна система, яка повинна забезпечити громадянам вихід на сучасний шлях розвитку, тому для України завдання підтримки розвитку організаційної культури набуває особливого значення. Тому саме зараз дуже важливо, щоб управлінці усіх органів державної влади та місцевого самоврядування повністю переглянули потенціал власного механізму управління персоналом і терміново розпочати впроваджувати

реформи та новітні технології оцінювання та мотивації своїх службовців для того, щоб досягти високого рівня якості організаційної культури, що і забезпечить реалізацію цілей будь-якої державної установи. Пропонується розглянути сучасні характеристики організаційної культури органів державної влади в Україні, які мають свій вихід з досвіду зарубіжних країн в системі державного управління (рис. 3).

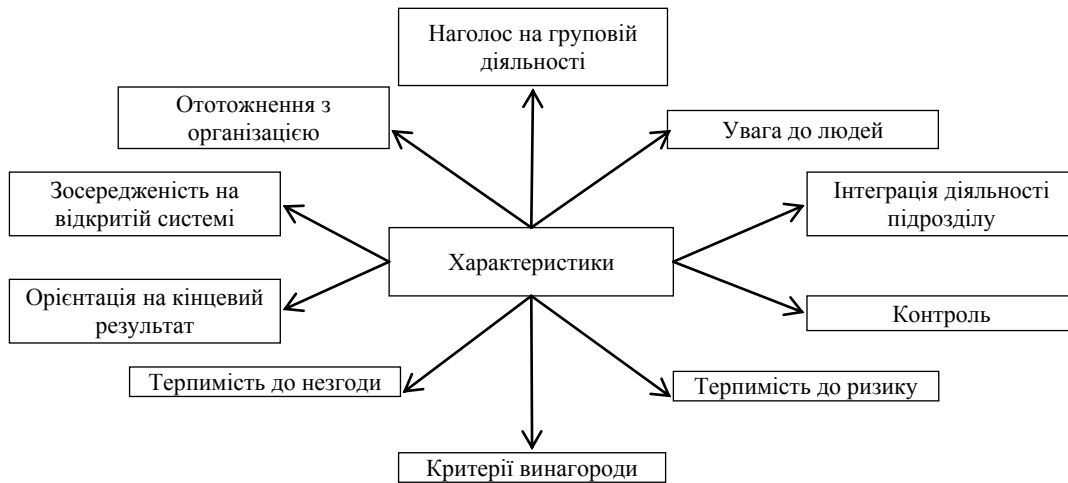


Рисунок 3. Характеристика організаційної культури державної служби
Джерело: складено авторами за матеріалами [4].

На рисунку 3 представлені характеристики, які є вже устаткованими у різних сферах приватного бізнесу і повною мірою, але не так давно прийнятними у сфері державної служби, а саме:

- ототожнення з організацією – рівень контакту службовців скоріше здійснюється з організацією, ніж зі своїм робочим місцем чи спрямуванням;
- наголос на груповій діяльності – має на увазі організацію групової професійної діяльності, а не окремих осіб;
- увага до людей – у своїх рішеннях державні службовці мають враховувати вплив їх результатів на своїх співробітників;
- інтеграція діяльності підрозділу – організаційна культура має заохочувати та зацікавлювати підрозділи до об'єднаної або взаємозалежної спільної діяльності;
- контроль – для контролю за культурою службовців використовують певні правила, регулятивні норми та безпосередній нагляд;
- терпимість до ризику – службовці мають бути зацікавлені в роботі та заохочені до креативності та бути готовими до ризику;
- критерії винагороди – розподіл винагород повинен здійснюватися на результативності діяльності службовців;
- терпимість до незгоди – службовці повинні бути відвертими та адекватно ставитися до незгоди або зауважень;
- орієнтація на кінцевий результат – службовці повинні більше зосереджуватися на результатах та наслідках завдання, а не на способах їх досягнення;
- зосередженість на відкритій системі – слідкування організації за змінами у зовнішньому середовищі та вчасне реагування на них [4].

Звісно, як і в будь-якій системі, існує певна низка проблемних питань, а саме щодо ефективного функціонування організаційної культури державної служби між:

- недоцільним розподілом уваги ланки управління;
- реакцією та діями керівників під час непередбачуваної ситуації на підприємстві;
- ставленням до роботи і професійною поведінкою управлінців;
- критеріями заохочення співробітників;
- критеріями прийняття, росту та звільнення з організації;
- внутрішньою структурою організації;
- зовнішнім та внутрішнім виглядом приміщення де розташована установа;
- історичною складовою формування організаційної культури;
- формальними положеннями про загальну філософію і сенс існування підприємства [2].

Кожен з цих факторів вимагає впровадження особливих дій, які дозволяють домагатися успішного функціонування при реформуванні та удосконаленні організаційної культури. Відсутність ефективного використання одного або декількох вказаних факторів можуть призвести до зниження ефективності організаційної культури на державній службі.

Система державної служби постійно реформується і потребує своєчасного удосконалення, тому на розгляд пропонується п'ять основних методів удосконалення організаційної культури:

- робота з людьми. робота з людьми в державному органі є емоційною складною роботою. тому співвідношення рушійної сили проти сил опору являються основними факторами, що впливають на процес і швидкість розвитку організаційної культури;
- посилення системи роботи з персоналом в ідеологічному плані. для цього рекомендується наступне:
 - а) слід підбирати кандидатів на роботу відповідно до профілю «ідеальний державний службовець» для того, щоб поповнити ряди державних службовців, що є патріотами цінностей державної служби;
 - б) постійно застосовувати методи психологічної мотивації, відзначати та заохочувати позитивні результати, уникати покарань і осуду за провали; в) просувати гідних службовців, демонстрування історії успіху;
- прищеплювати командний дух. слід пам'ятати про те, що мотивація персоналу відіграє майже не головну роль в активному розвитку будь-якої організації, а тим паче державної установи;
- навчання персоналу. у практиці удосконалення культури та свідомості державних службовців певної кількості розвинених країн, кращі результати організації досягаються саме через навчання та розвиток лідерства;
- комунікації. вибудовування ефективних внутрішніх та зовнішніх комунікацій, по досвіду ряду зарубіжних країн, служить найдієвішим інструментом розвитку будь-яких організацій;
- можна стверджувати, що підтримка таких способів удосконалення організаційної культури на державній службі може слугувати доцільним поштовхом до активного розвитку організаційної культури в органах державної влади в актуальний час.

Зрозуміло, що формування організаційної культури насамперед залежить від зусиль керівника вчинити дієвий вплив на психологічну атмосферу в робочому колективі та на поведінку кожного співробітника окремо. Але також багато факторів успішного функціонування організаційної культури залежить безпосередньо від робітників і відбувається на етапі професійного становлення, навчання та підготовки майбутніх службовців і тих, що вже знаходяться в робочому процесі. Підтримка та удосконалення високого рівня організаційної культури є важливим процесом який відображається на розвитку усієї системи органів державного управління, тому вона має здійснюватися завдяки новим методам оцінювання та мотивації державних службовців. Механізм державної служби являє собою особливий власний культурний інститут, тому й оцінювання службовця має проходити на відповідному рівні, що включає в себе оцінку його [9]:

- соціокультурної діяльності в межах системи державного управління (в сфері економіки, політики, екології, науки, права, тощо);
- результатів саме цієї діяльності;
- рівень розвитку його особистості та професійної підготовки.

Службовці грають велику роль у становленні інституту організаційної культури, тому перед ними стоїть мета свідомо та справедливо оцінювати, формувати та управляти розвитком організаційної культури. Вони мають знати, як правильно донести ключові моменти та принципи організаційної культури до відома тих, на кого вона впливатиме. Під час становлення організаційної культури в органах державної влади, її декларовані принципи повинні знайти своє відображення в свідомості, поведінці, мові державних службовців, цінностях організації, бо саме вони визначають та задають гідний рівень іміджу державного службовця, а також впливають на його професійну підготовку.

Ступінь невизначеності ціннісної свідомості державних службовців зменшується завдяки загальним принципам, що формально визначені в нормативно-правових документах, та окреслюють чіткі пріоритети організації. До таких принципів відносяться:

- служіння народові;
- права та свободи громадян;
- стабільність розвитку інституту державної служби, тощо [10].

Багато науковців вважає, що саме постановка та формування загальних принципів та цінностей установи створює в свідомості державних службовців позитивний імідж всієї системи державної служби.

З вище зазначеного можна зробити висновок, що оволодіння організаційною культурою починається не лише з дій керуючої установи, а саме із дієвого та конструктивного оцінювання та підготовки персоналу державної служби.

Окрім результатів його діяльності, повинна бути повна інформація про особистісні якості, здібності, професійний потенціал службовця, для того, щоб в організації завжди була організована, прогнозована, прозора, не потребуюча додаткової зовнішньої підтримки система функціонування, бо саме в такій організації організаційна культура займає своє місце і вчиняє доцільний і правильний вплив на усі її ланки, в такій організації проявляється повага до службовців та споживачів, всі знають своє місце і роль в організації і процес роботи є злагодженим.

В такому випадку, управління кадровим потенціалом досягає форми співробітництва, відбуваються безперервні взаємини усіх структурованих рівнів, без яких діяльність державної установи не може бути результативною.

Висновки

Організаційна культура є непростим явищем, яке виявляється в організаційно статусних відмінностях, організаційній структурі, ідеології, міфах і символах, церемоніях і ритуалах, мовою спілкування, і всьому що характерно організаційній культурі. На сьогоднішній день вивчення організаційної культури державної служби є дуже актуальною темою, тому що інформація про особливості культури організації і установи дозволяє надати оцінку ступеня стабільності організації, а так само її здатність до конкурентоспроможності, що дозволяє окреслити напрямки можливих управлінських рішень, й так само можливість досягнення більших результатів. Через те, що організаційна культура має дуже важливу роль в функціонуванні державної служби, вона потребує великої уваги з боку службовців усіх ієрархічних ланок. Державні службовці не тільки сприяють організаційній культурі та сильно потребують її, але й так само можуть впливати на її формування та розвиток. Для цього кожен працівник повинен вміти аналізувати організаційну культуру і надавати необхідний вплив на її зміну і становлення в потрібному напрямку. Сучасний стан державної служби є результатом формування організаційної культури та свідомості персоналу державних органів. У цьому є важливою для керівних працівників і служб управління персоналом необхідність оволодіти новими техніками в управлінні й розвитку прогресивної організаційної культури.

В цілому, проведений аналіз підтвердив високий рівень значимості управління і розвитку організаційної культури з метою подальшого розвитку системи державної служби України. Вироблені підходи, методи, рекомендації щодо розвитку організаційної культури будуть ефективні, якщо будуть прийняті та готові до застосування всіма державними органами. Результати дослідження свідчать, що в умовах сучасної системи державної служби складність і насиченість завдань, що стоять перед нашою державою, вимагають якісно нових підходів у реформуванні всього механізму державного управління.

Abstract

This article examines the phenomenon of organizational culture, its impact on the training of civil servants and the role of personnel management in the civil service in general, considers the general provisions, definitions and types of this phenomenon, identifies a list of functions and methods of influencing the civil service. management of organizational culture in the civil service, the issues of functioning of organizational culture of civil service in Ukraine, factors and methods of improving the functioning and development of organizational culture in both private and public organizations, the role and impact of organizational culture on training of civil servants. Organizational culture is a complex phenomenon, which is revealed in the organizational status differences, organizational structure, ideology, myths and symbols, ceremonies and rituals, language of communication, and everything that is characteristic of organizational culture. Today's day study of organizational culture of the civil service is very relevant topic, because the information about the features of the culture of the organization and the establishment allows to give an assessment of the degree of stability of the organization, as well as their ability to competitiveness, which allows to define the areas of possible management decisions, as well as the possibility of achieving greater results. Because of the fact that organizational culture has a very important role in the functioning of the civil service, it requires great respect on the part of the servants of all hierarchical levels. Civil servants not only contribute to the organizational culture, but also strongly demand it, but also so themselves can influence its formation and development. To do this, each employee must be able to analyze the organizational culture and give the necessary influence on its change and formation in the desired direction.

The current state of the civil service is the result of the formation of organizational culture and competence of the personnel of state agencies. In this regard, it is important for executives and personnel management services to master new techniques in management and development of a progressive organizational culture. mastering the organizational culture begins not only with the actions of the governing body, but also with effective and constructive evaluation and training of civil service personnel. In addition to the results of its activities, there must be complete information about the personal qualities, abilities, professional potential of the employee, so that the organization is always organized, predictable, transparent, does not require additional external support system of operation, because in such an organization place and has a reasonable and proper impact on all its parts, in such an organization shows respect for employees and consumers, everyone knows their place and role in the organization and the work process is coordinated. In this case, the management of human resources reaches the form of cooperation, there is a continuous relationship of all structural levels, without which the activities of the state institution can not be effective.

In general, the conducted analysis confirmed the high level of significance of management and development of organizational culture for the purpose of further development of the system of the Ukrainian state service. The developed approaches, methods, recommendations on the development of organizational culture will be effective if accepted and ready for implementation by all state bodies. The results of the study indicate that under the current system of public service complexity and richness of tasks that face our state, require qualitatively new approaches in the reform of the entire mechanism of public administration.

Список літератури:

1. Липовська Н. Організаційна культура як фактор стабілізації державної служби / Н. Липовська // Актуальні проблеми державного управління. – Д.: ДРІДУ НАДУ. – 2012. – Вип. 3 (9). – С. 202-215.
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: 3-е изд. / Э. Шейн; пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалевой. – СПб.: Санкт Петербург. – 2007. – 338 с.
3. Яроміч С. Організаційна культура державної служби й імідж державних службовців / С. Яроміч, І. Гречкосій // Вісн. НАДУ. – 2016. – №1. – С. 111-115.
4. Палеха Ю.А. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури : [навч. посіб.] / Ю. А. Палеха. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту фінансів, інформ систем, менеджм. та бізнесу. – 2010. – 211 с.
5. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – К.: Атіка. – 2015. – 240 с.
6. Удальцова М.В. Социология управления: [учеб. пособ.] / М. В. Удальцова. – М.: ИНФРА-М, Новосибирск: НГАЭиУ. – 2010. – 144 с.
7. Чепак В. Організаційна культура / В. Чепак // Соціологічна енциклопедія [уклад. В.Г. Городяненко] – К.: Академвидав. – 2012. – С. 260
8. Організаційна культура в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування: Методичні рекомендації / [уклад.: Гамаюнов В.Г., Горбенко Н.В.]. – Донецьк. – 2009. – 26 с.
9. Філіппова С.В. Щодо питання нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні / С. В. Філіппова, М. В. Волосюк // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2019. – № 2 (8). – С. 50-58. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/ejopu/2019/n2.html>.
10. Акімова О. Організаційна культура державного службовця в умовах розбудови українського суспільства // Вісник НАДУ. – 2015. – № 1. – С. 147-152.

References:

1. Lipovska N. (2012). Organizational culture as a factor of stabilization of the civil service. Actual problems of public administration. D.: DRIDU NADU, 3 (9), 202-215.
2. Shane E. (2007). Organizational culture and leadership: 3rd ed. T.Yu. Kovaleva (eYd.). St. Petersburg.
3. Yaromich S., Grechkosiy I. (2016). Organizational culture of civil service and the image of civil servants. Visn. NADU, 1, 111-115.
4. Palekha Yu. A. (2010). Keys to success, or organizational and managerial culture. Kyiv: Publishing House of Europe. University of Finance, Information Systems, Management and business.
5. Malinovsky V.Ya. (2015). Dictionary of terms and concepts of public administration. Kyiv: Atika.
6. Udaltsova M.V. (2010). Sociology of management. M.: INFRA-M, Novosibirsk: NGAЕiU.
7. Chepak V. (2012). Organizational culture. V.G. Horodyanenko (Ed.). Sociological encyclopedia. K.: Akademvidav.
8. Gamayunov V.G., Gorbenko N.V. (Eds.). (2009). Organizational culture in the executive authorities and local governments: Methodological recommendations. Donetsk.
9. Filyppova S.V., Volosiuk M.V., Judina O.I. (2019). On the new stage of reforming the local self-government and territorial organization of government in Ukraine. Economic journal Odessa polytechnic university, 2 (8), 50-58. – Retrieved from <http://economics.opu.ua/ejopu/2019/n2.html>.
10. Akimova O. (2015). Organizational culture of civil servants in the development of Ukrainian society // Bulletin of NADU, 1, 147-152.

Посилання на статтю:

Граціотова Г.О. Вплив організаційної культури на професійну підготовку державних службовців в Україні / Г. О. Граціотова, Е. С. Нестерванська // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2021. – № 4 (18). – С. 22-30. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No4/22.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2021.3. DOI: 10.5281/zenodo.6506869.

Reference a Journal Article:

Hratsiotova H.O. The influence of the organization culture on the government servants' professional training in Ukraine / H. O. Hratsiotova, E. S. Nestervanska // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2021. – № 4 (18). – P. 22-30. – Retrieved from <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No4/22.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2021.3. DOI: 10.5281/zenodo.6506869.

