

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2818-з
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне
управління та адміністрування»
С.Ю. Бучинский

Керівник: професор кафедри соціальної філософії
та управління, доцент, д.філос.н. І.І. Капріцин

Рецензент: доцент кафедри соціальної філософії
та управління, доцент, к.філос.н. Ель Гуессаб К.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціології та управління
Кафедра соціальної філософії та управління
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри соціальної філософії та управління

_____ Т.І.Бутченко
«___» _____ 2019 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

_____ Бучинському Станіславу Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: Формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування

Керівник роботи Капріцин Ігор Ілліч, д.філос.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «29» травня 2019 року № 802-с

2. Строк подання студентом роботи 12 грудня 2019 року

3. Вихідні дані до роботи Про державну службу : Закон України від 18.10.2019 р. № 889-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>; Про правила етичної поведінки : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/472217>.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати історію вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування. 2. Визначити зміст ключових понять дослідження: «корпоративні цінності», «корпоративна культура», «органи місцевого самоврядування». 3. Описати методологічні підходи до вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування. 4. Надати сутнісну характеристику системі органів місцевого самоврядування. 5. Вивчити корпоративні цінності як складову системи корпоративної культури. 6. Описати основні напрямки застосування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування. 7. Обґрунтувати опитування як метод вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування. 8.

Проаналізувати результати дослідження щодо формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування. 9. Розробити рекомендації щодо удосконалення системи формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Капріцин І. І., професор кафедри соціальної філософії та управління	29.05.2019	29.05.2019
Розділ 2	Капріцин І. І., професор кафедри соціальної філософії та управління	22.06.2019	22.06.2019
Розділ 3	Капріцин І. І., професор кафедри соціальної філософії та управління	21.09.2019	21.09.2019

7. Дата видачі завдання 29 травня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2019	<i>виконано</i>
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2019	<i>виконано</i>
3.	Розробка основних положень роботи	Травень 2019	<i>виконано</i>
4.	I розділ	Червень 2019	<i>виконано</i>
5.	II розділ	Серпень 2019	<i>виконано</i>
6.	III розділ	Вересень 2019	<i>виконано</i>
8.	Систематизація висновків	Листопад 2019	<i>виконано</i>
9.	Нормоконтроль	Грудень 2019	<i>виконано</i>

Студент _____ С.Ю. Бучинский
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ І.І.Капріцин
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Цапліна І.С.
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 77 сторінок, 96 позицій у списку літератури, 2 додатків.

КОРПОРАТИВНІ ЦІННОСТІ, КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, СИСТЕМА

Мета дослідження: дослідити специфіку корпоративних цінностей в системі соціального контролю в органах місцевого самоврядування та розробити напрями оптимізації цього дослідження.

Об'єкт дослідження: система місцевого самоврядування.

Предмет дослідження: корпоративні цінності в системі місцевого самоврядування.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних.

Новизна дослідження: дослідження полягає у тому, що у ньому пропонуються заходи щодо поліпшення функціонування системи корпоративних цінностей в органах державної влади.

Гіпотеза: дослідження є теза про те, що корпоративні цінності є визначальною складовою дієвої системи органів місцевого самоврядування.

Висновки: 1. Корпоративні цінності - це певна ідеологічна форма внутрішнього і зовнішнього впливу на людей для досягнення певної мети або комплексу цілей.

2. З огляду на залучення України до процесів глобалізації, а також у зв'язку з наростаючою соціально-політичною кризою проблема корпоративних цінностей набуває особливого значення. Міцна корпоративна культура може і має стати тією основою, що допоможе не лише зберегти колектив органів місцевого самоврядування в складні часи, але й набути особливих переваг.

3. Для створення нової корпоративної культури потрібно багато часу, оскільки старі корпоративні цінності укорінюються у свідомості людей, що зберігають прихильність до них. Ця робота містить у собі формування нової місії; цілей державного органу та її ідеології, моделі ефективного управління.

SUMMARY

Diploma thesis consists of 77 pages, 96 literature sources, 2 annexes.

CORPORATE VALUES, CORPORATE CULTURE, LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES, SYSTEM

Research purpose is to investigate the specifics of corporate values in the system of social control in local government bodies and to develop directions for the research optimization.

Research object is the local self-government system.

Research subject is the corporate values in the local self-government system.

Research methods are analysis, synthesis, induction, deduction, structural-functional, statistics analysis.

Research novelty lies in the measures proposed to improve the functioning of the corporate value system of public authorities.

Research hypothesis is that corporate values are a decisive component of an effective system of local self-government bodies.

Conclusions: 1. Corporate values are a certain ideological form of internal and external influence on people aiming to achieve a specific goal or set of goals.

2. Taking into account Ukraine's involvement in the processes of globalization, as well as the growing socio-political crisis, the problem of corporate values is of particular importance. A strong corporate culture can and should be the foundation that will help not only to retain local governments in times of difficulty, but also gain special benefits.

3. It takes a long time to create a new corporate culture, as old corporate values are rooted in the minds of people who remain committed to them. This work involves the formation of a new mission; goals of the state body and its ideology, effective management model.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ	
ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	
1.1 Історія вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування.....	9
1.2. Визначення змісту ключових понять дослідження: «корпоративні цінності», «система», «місцеве самоврядування».....	17
1.3. Принципи та методи вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування.....	22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ	
ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	
2.1. Сутнісна характеристика корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування.....	30
2.2 Корпоративні цінності як складова системи місцевого самоврядування.....	47
2.3 Основні напрямки застосування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування на прикладі Томаківської селищної ради.....	49
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ОСНОВИ	
ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	
3.1. Опитування як метод вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування, аналіз результатів дослідження, на прикладі Томаківської селищної ради	53
3.2. Рекомендації щодо удосконалення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування.....	58
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	70
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

Актуальність дослідження. Україна розпочала широкомасштабну реформу місцевого самоврядування, яка передбачає зокрема й розвиток людського потенціалу на службі в органах місцевого самоврядування. Загальною практикою в більшості європейських країн стає формування нової культури та нових цінностей в роботі органів місцевого самоврядування з орієнтацією на запити і потреби населення, підвищення відповідальності за свою діяльність.

Проблемна ситуація полягає у тому, що в умовах сучасних реформ в Україні та стрімкого впровадження принципів децентралізації, в ситуації коли в країні створено майже 1000 об'єднаних територіальних громад, для кожної з них питання корпоративних цінностей, як складової системи корпоративної культури, стає найбільш гострим, оскільки розробка корпоративних цінностей в органах місцевого самоврядування тривалий і складний процес.

Сьогодні розробка і використання власних корпоративних цінностей стає всебілш популярним атрибутом стратегії розвитку територіальної громади.

В останні роки питанням формування та розвитку корпоративних цінностей, як складової системи корпоративної культури в різних колективах та організаціях приділяється значна увага. Корпоративну культуру як одну з ефективних сучасних форм управління досліджують у зарубіжній науці, починаючи з другої половини ХХ ст. Істотний внесок у дослідження цих проблем зробили І. Ансофф, М. Армстронг, П. Вейл, М. Грачов, Г. Даулінг, К. Камерон, Є. Капітонов, Ф. Котлер, Р. Кричевский, А. Маслоу, Б. Мільнер, Т. Пітерс, Р. Рюттенгер, Г. Саймон, В. Співак, В. Шепель, А. Пригожин та інші. Так, серед вітчизняних науковців, що досліджували різні аспекти корпоративної культури, доцільно виокремити Н. Артеменко, Т. Василевську, Н. Власову, С. Демещенко, О. Жадан, В. Князева, А. Кукулю, О. Руденко, М. Таран та інші. Водночас, мислителями минулого активно розроблялися теми моральності правителів (Конфуцій, Сократ, Платон, Арістотель, Марк Аврелій, Сенека, Пліній Молодший, Цицерон, Августин, Т. Аквінський, Н. Макіавеллі,

Д. Юм, Дж. Локк, П. Гольбах, Ж.Ж. Руссо, І. Кант та інші) та морального потенціалу принципу безособистісності (Г. В. Ф. Гегель, К. Маркс, Дж. С. Мілль, М. Вебер, Л. фон Мізес та інші). Теоретичні розробки проблем етики державних службовців здійснюють такі науковці: У. Брюс, Д. Васильєв, С. Васильєв, П. Доубель, П. Дробишев, К. Кернахан, А. Конов, С. Коновченко, Б. Кудрика, Т. Купер, Дж. С. Лей, К. Луганський, К. Л'юїс, С. Малишев, А. Оболонський, Н. Омельченко, Е. Охотський, Д. Плант, С. Поттс, Г. Райт, В. Романов, Дж. Рор, В. Соколов, А. Соловійов, Д. Томпсон, П. Фіни, Р. Чепмен, Н. Шувалова та інші. Водночас із урахуванням розпочатої в Україні реформи місцевого самоврядування набуває особливого значення більш ґрунтовне дослідження питань розвитку корпоративної культури та стандартів публічної етики як складового елементу модернізації служби в органах місцевого самоврядування.

Тим не менш, незважаючи на великий інтерес з боку вчених до феномену корпоративних цінностей, можна констатувати невисокий ступінь вивченості цієї області. Зокрема, залишаються поза полем наукової зацікавленості питання інституціоналізації органів місцевого самоврядування через найважливіший механізм – корпоративні цінності, емпіричні шляхи дослідження останньої, специфіка її впливу на організаційне поле.

Об'єкт дослідження: система місцевого самоврядування.

Предмет дослідження: корпоративні цінності в системі місцевого самоврядування.

Мета дослідження: дослідити специфіку корпоративних цінностей в системі соціального контролю в органах місцевого самоврядування та розробити напрями оптимізації цього дослідження.

Мета роботи зумовлює вирішення наступних наукових завдань:

- проаналізувати історію вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування;
- визначити зміст ключових понять дослідження: «корпоративні цінності», «корпоративна культура», «органи місцевого самоврядування»;

- описати методологічні підходи до вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування;
- надати сутнісну характеристику системі органів місцевого самоврядування;
- вивчити корпоративні цінності як складову системи корпоративної культури;
- описати основні напрямки застосування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування;
- обґрунтувати опитування як метод вивчення формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування;
- проаналізувати результати дослідження щодо формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування;
- розробити рекомендації щодо удосконалення системи формування корпоративних цінностей у системі органів місцевого самоврядування.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що у ньому пропонуються заходи щодо поліпшення функціонування системи корпоративних цінностей в органах державної влади.

Гіпотезою дослідження є теза про те, що корпоративні цінності є визначальною складовою дієвої системи органів місцевого самоврядування.

Апробація роботи. Результати дослідження було представлено на міжнародній науковій конференції «Теорія та практика сучасної науки та освіти», яка проходила 29-30 листопада 2019 року в місті Дніпро.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури і додатків.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Історія вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування

Корпоративні цінності можна визначити як систему моральних принципів, норм моральної поведінки, що регулює вплив на відносини всередині однієї організації і на взаємодію з іншими організаціями.

Корпорація (лат. – об'єднання) – товариство, спілка, сукупність осіб, об'єднаних на основі цехових, кастових, комерційних та інших інтересів; договірні об'єднання, створені на основі поєднання виробничих, наукових та комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників; замкнена група осіб, об'єднаних вузькофаховими, становими та іншими інтересами.

Вже у Середньовіччі почали формуватися певні системи корпоративних поглядів, найбільш притаманними рисами яких були: солідарність людей однієї професії, суворе регламентація прав і обов'язків професійної діяльності тощо. У подальшому вони отримали розвиток у надрах Римської католицької церкви і знайшли своє відображення в соціальних енцикліках, які з'явилися наприкінці XIX ст. як реакція на бурхливий розвиток соціалістичних навчань. У пошуках ефективної альтернативи католицька церква звернулася до ідеї корпоративізму [1, с. 124-125].

Поняття корпорації сходить до середньовічній Західній Європі, де під впливом розвитку торговельних зав'язків між різними державами сформувався вид діяльності, головним чином представляє собою торгові гільдії – об'єднуючі асоціації купців, що прагнуть до просування свого товару в чужі країни.

Багато в чому подібні союзи, не будучи цілісними господарськими одиницями, служили для організації спільних походів, захисту свого майна від нападу розбійників, чому сприяла практика підпорядкування єдиними правилами гільдії. Цеховий спосіб виробництва поки відставав в тіні спільну мету гільдії, висуваючи на перший план інтереси входили до неї учасників. Загальний капітал у них був відсутній, але підтримка такого союзу було обумовлено внесенням кожним членом платежу, згідного державною чи громадською повинністю. При цьому гільдія відповідала за борги кожного свого члена в умовах їхньої спільної діяльності.

Гільдії розвивалися за трьома основними напрямками:

- борошномельне корпоративне виробництво;
- хрестові походи і розвиток морської торгівлі;
- корпоративні об'єднання державних кредиторів (Маон).

Витоки зародження прообразу сучасних корпорацій є Риму, який визначив приватні форми ведення підприємництва. Корпорація походить від латинського виразу «*corpus ha-bere*», що позначає права юридичної особи. Однак римське право не знало терміна «юридична особа», що не дозволило наділити подібні утворення право суб'єктністю поряд з фізичними особами.

Набагато пізніше, завдяки розробкам німецьких цивілістів, вдалося з семантичного тотожності «юридичної особи» і «корпорації» виділити сучасну юридичну конструкції корпорації як юридичної особи, заснованого на членстві, участі.

Незважаючи на це, союзна особистість довго ґрунтувалася на корпоративній теорії установи як корпорація з невизначеною кількістю учасників (членів).

Становлення корпоративних форм в Римі супроводжували приватні корпорації, релігійні громади та професійні спілки ремісників. Подібні утворення являли собою не юридичні особи, а об'єднання, що нагадують прості товариства, де кожен учасник мав часткою майна, самостійно виступав у відносинах з третіми особами. З сучасними товариствами таку форму ріднить

те, що справи від імені товариства міг вести скарбник, відповідальний перед членами товариства.

Надалі відбувається ускладнення організаційних зв'язків: відокремлення майна всередині товариства виступ товаришів від імені фірми з несенням солідарно-субсидіарної відповідальності.

У період XIX – XX ст. під впливом процесом бурхливого розвитку виробництва корпоративні форми змінилися: посилилися елементи концентрації та централізації капіталу, утворилися монополістичні об'єднання.

В цей час інтерес до корпоративних інститутам знайшов відображення в дослідженнях вчених у цій галузі (Савіньї, Ієрінга, Гірке, Дєрнбург, Саллейль), що сформувавши науку про корпорації.

Найбільші фінансові групи займали ключові позиції в галузях господарського життя. Державно – монополістичний капіталізм придбав особливий розмах в період Першої та Другої світових воєн, які не могли не залишити відбиток і на корпоративному праві.

Інтернаціоналізація підприємницької діяльності, розширення самостійності та впливу корпорацій призводить до значного зростання обсягу законодавства про корпорації.

Вперше ця ідея була представлена в енцикліці Лева XIII «*Reum Novarum*» (1891 р.). У ній була висунута концепція, яку зараз називають «соціальним партнерством», що полягає у співпраці найманої праці і капіталу, що розглядаються як два взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих фактора в процесі виробництва [2, с. 7-9].

Громадській думці корпоративні ідеї були представлені під час дебатів щодо профспілкових законів, щоб протиставити їх розвитку соціалістичних ідей в робочих профспілках. Що стосується безпосередньо діяльності установ та організацій, то мотиваційні, культурні компоненти досить тривалий час оцінювалися по своїй цінності як другорядні, що не впливають на економічне зростання і ресурс. Відтворення ціннісного середовища в організаціях відбувалося переважно стихійно, хоча увага до неї з боку управлінців і вчених

постійно зростала. Проте, починаючи з 70 рр. ХХ ст., вплив на культурні складові діяльності організацій стає безперервним і набуває рис добре скоординованої і пріоритетної стратегії їх керівництва [3.с. 19].

Підкреслимо, що спочатку термін «корпоративний» виник від латинського «corporatio» – об'єднання, співтовариство, а не від «корпорації» як організаційно-правового типу підприємства.

Відомо, що наявність в організації «корпоративного духу» обговорювалося ще в ХІХ столітті. А. Файоль назвав зміцнення і підтримання корпоративного духу одним з базових принципів управління підприємством. Формулюючи значення корпоративного духу, Файоль говорив; «Союз – це сила. А вона є результатом гармонії персоналу».

У 1970-1980 роках дослідження корпоративної культури проводилися у великих корпораціях, що мають відділення в багатьох країнах світу. Однак з плином часу досвід, накопичений західними фахівцями, став транслюватися і на інші, менш великі компанії з іншими способами організації.

Згідно з оцінкою окремих вчених, «під впливом корпоративної етики діяльність працівників організується не стільки на основі наказів або компромісів, скільки за рахунок внутрішньої узгодженості орієнтирів і прагнень співробітників. Організація, побудована на єдності світогляду та ціннісних установок її членів, стає найбільш гармонійною і динамічною формою корпоративного співтовариства» [31, с. 47-50]. Таким чином, призначення корпоративної етики полягає у регулюванні взаємовідносинах між представниками різних професій, об'єднаних спільністю трудового колективу, що працюють в одній організації. Корпоративну етику можна представити як систему з двома підсистемами [45, с. 7].

По-перше, це моральні та етичні цінності організації та її пріоритети в розвитку. По-друге, це норми і правила поведінки співробітників організації в формальних і неформальних ситуаціях.

Важливе значення у формуванні нової корпоративної культури займає питання впровадження стандартів публічної етики, зокрема й на місцевому і

регіональному рівнях [39, с. 622]. Доцільно також зазначити, що у більшості європейських країн громадяни добре обізнані про необхідність активного проведення навчання стандартам етичної поведінки. У зв'язку з цим Радою Європи ще у середині 90-х рр. ХХ ст. було розпочато серйозну роботу щодо узагальнення, популяризації та розповсюдження стандартів публічної етики. Так, у 1999 р. Конгресом місцевих і регіональних влад Ради Європи було ухвалено Рекомендацію щодо політичної етики обраних представників на місцевому і регіональному рівнях. У 2006 р. Центром експертизи з питань реформування системи місцевого самоврядування Ради Європи було підготовлено до друку підручник кращих європейських практик громадської етики на місцевому рівні, узагальнених Європейським комітетом Ради Європи з питань місцевої і регіональної демократії. Доцільно зазначити, що структура цього підручника базується на пакеті модельних ініціатив із питань впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях, який був розглянутий та затверджений на міжнародній конференції у м. Нордвйкерхаут (Голандія) у березні 2004 р. [70, с. 63-69]. Модельні ініціативи Ради Європи складаються з двох частин, а саме: – частина I – методологія моделювання та покращення громадської етики на місцевому рівні; – частина II – європейська шкала балів громадської етики на місцевому рівні. Методологія пояснює, яким чином, використовуючи модель, можна в оптимальні терміни досягти таких результатів:

- адаптувати європейську шкалу балів (загалом чи окремі розділи) до конкретної ситуації у тій чи іншій країні;
- провести самооцінку та розробити національну модель на базі національної шкали балів;
- провести експертні дослідження, які закладатимуть засади для реалізації програми реформ.

Європейська шкала балів містить структурований перелік висловлювань про громадську етику і надає стартовий матеріал для розробки національної моделі. Після опрацювання, національна модель матиме результати

муніципалітетів – учасників і стане стандартом, на основі якого кожен муніципалітет (громада) зможе визначити власні критерії самооцінки чи експертні оцінки.

В сучасній літературі міститься велика кількість визначень корпоративної культури, їх налічується більш ніж 50 трактувань. Як і багато інших термінів, цей термін не має єдиного тлумачення, але найбільш повне з них належить американському психологу Едгару Шейну. Він характеризує її як «сукупність основних положень, сформованих самостійно, засвоєних або розроблених певною групою в міру того, як вона навчається вирішувати проблеми адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції – які виявилися достатньо ефективними, щоб вважатися цінними, а тому передаватися новим членам у ролі правильного способу сприйняття, мислення та ставлення до конкретних проблем» [68, с. 112].

Появу концепції корпоративної культури в теорії управління відносять до початку 80-х років минулого століття. Проблематика корпоративної культури присутня практично у всіх наукових працях класиків менеджменту. Вчені вважають, що підґрунтя теорії корпоративної культури були закладені ще в 1973 році К. Гіртцем в книзі «The Interpretation of Cultures», а початком розвитку терміну «корпоративна культура» стали праці Е. Мейо «Школа людських відносин» та А. Файоля «Класична (адміністративна) школа управління». Науковці, при дослідженні організації, в своїх роботах описували їх цінності, норми, правила, властивості не використовуючи при цьому корпоративну культуру як термін.

Термін «корпоративна культура» виник в США, коли дослідники почали вивчати параметри діяльності американських корпорацій, які забезпечували їх успішність і конкурентоздатність [95, с. 47]. Всупереч цьому багато науковців дотримуються думки, що термін «корпоративна культура» виник в ХІХ столітті у військовій термінології. Німецький фельдмаршал та військовий теоретик Мольтеке охарактеризував цим поняттям – взаємовідносини у офіцерському середовищі. В той період відносини регулювалися не лише судами честі чи

статутами, але й дуелями: шрами були ознакою приналежності до офіцерської «корпорації». Корпоративний дух існував ще в середньовіччі в тодішніх цехах та гільдіях. В середині цих професійних спітовариств існували, так звані, писані і неписані правила поведінки, при порушенні цих правил членів спітовариств приводилось до виключення.

«Своїх» від «чужих» професійні та інші спільноти, які існували на той час, відрізняли за зовнішніми ознаками. У більшості випадків вони були пов'язані з кольором одягу, аксесуарами, поведінковими знаками. Наявним прикладом є те, що студенти Оксфордського та Кембриджського університетів, до цього часу, носять краватки певних кольорів, школярі багатьох країн відвідують школу в відповідних формах, а студенти Тартуського університету навчаються в особливому головному уборі [80, с. 416].

В США наприкінці 1960-х років оприлюднюються наукові праці (Д. Хемптона, Х. Трансу), в яких приділяється увага традиціям, обрядам і ритуалам, прийнятим в різних організаціях. Дослідники, П. Тернер в 1971 р., С. Ганді в 1978 р., А. Петтірго в 1979 р висловили свою думку про те, що кожна організація має свою «культуру».

1970-1980-х роках американські науковці розпочали активне дослідження корпоративної культури. На цю тему у 1980-тих роках в журналах: «Europe an Management Journal», «Academy of Management Review», «International Studie sof Managementand Organization», публікуються статті засновані на рекомендаціях та спостереженнях топ-менеджерів Л. Ложки, К. Мацусіта, та А. Моріти [78, с. 55-57].

У цей період американські дослідники Т. Пітерс та Р. Уотермен звернули увагу на перевірені управлінські теорії, які є підґрунтям універсальних методів регулювання трудової поведінки й стимулювання працівників (так звана методика «батоба і пряника» Ф. Тейлора, «Принципи школи людських відносин») і відзначили, що ті втратили свою ефективність. Виявилось, що однотипні впливи керівництва в різних організаціях викликають суперечливі

поведінкові реакції, а самі способи і методи управління багато в чому визначаються традиціями та культурними особливостями [25, с. 300].

У 1982 р. друкується книга експертів Бостонської консультативної групи Т. Діла (Terence Deal) і А. Кеннеді (Alan Kennedy) «Корпоративна культура: обряди та ритуали корпоративного життя» (Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life), яка набирає великої популярності серед читачів. В цій книзі висловлюється думка, що існує стільки ж типів культури, скільки й організацій. В книзі Клода Ст. Джорджа-молодшого «Історія управлінської думки» («The History of Management Thought») згадується, що саме Теренс та Кеннеді започаткували концепцію корпоративної культури, як найважливішого чинника, що впливає на організаційну поведінку і корпоративний розвиток. З цього і розпочалося послідовне вивчення проблем корпоративної культури [34, с. 78].

Лише в період з березня 1983 по жовтень 1984 р. в Канаді і Європі були проведені п'ять важливих конференцій з проблем організаційної культури, організаційного фольклору та символізму.

Ці вчені сформулювали своє розуміння поняття «корпоративної культури». Корпоративна культура – це набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, і одержують вираження в заявлених організацією цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій [26, с. 47]. В 1985 році виходить важлива праця Е. Шейна «Організаційна культура і лідерство». В 1986 році автор створює теорію «трьох рівнів» корпоративної культури. Трирівнева модель Шейна стала основою наступних досліджень корпоративної культури [85, с. 31].

Вже наступного року феномен корпоративної культури опинився в центрі уваги великого кола дослідників. Вчені Т. Пітерс і В. Уотерман видали книгу бестселер: «В пошуках ефективного управління». У ній були присутні твердження про те, що корпоративна культура є важливим фактором успішності фірми, а також її адаптації до зовнішнього середовища [94, с. 42].

1989 році відбувається конференція в Барселоні, на якій обговорювалися проблеми розвитку організації і її корпоративної культури зокрема. Матеріали конференції відображають значний інтерес науковців до аналізу методів і форм корпоративної культури [16, с. 3].

Лише в 1992 році в Україні й Росії питання корпоративної культури почали досліджувати і описувати в своїх роботах менеджери, соціологи, психологи, фахівці із загальної культурології, менеджменту.

1.2. Визначення змісту ключових понять дослідження: «корпоративні цінності», «система», «місцеве самоврядування»

Існує таке визначення поняття «Корпоративні цінності»: це прийняті усіма членами організації правила і принципи, які визначають взаємовідносини співробітників організації як між собою, так і з зовнішнім середовищем. Корпоративні цінності створюються на основі стратегічного бачення організації, і призначені для того, щоб допомогти компанії і її персоналу сконцентрувати всі зусилля на реалізації свого призначення і на втіленні своєї місії [19, с. 2].

Корпоративні цінності компанії є фундаментальними і незмінними (створюються на довгий період часу), і носять більш перманентний характер, ніж стратегія організації, або її організаційна структура. Звичайно, в житті все може змінитися. Але якщо компанія відмовляється від своєї місії та корпоративних цінностей, то найчастіше це означає зникнення або повну трансформацію організації. («Ми усвідомили, що вибрали не ту Місію» або «Ми тепер поділяємо інші корпоративні цінності» – такі основні риси організації не можна змінити в один момент). У той час як стратегія організації може коригуватися і переглядатися набагато частіше, в тому випадку, якщо керівники знайшли більш оптимальний спосіб досягнення стратегічних цілей організації (наприклад, досягти того ж самого, але іншим способом).

Як уже зазначалося, цінності – це ті поняття, які використовуються для позначення об'єктів, явищ та їх властивостей, а також абстрактних ідей, що втілюють у собі узагальнені ідеали і виступають завдяки цьому як еталон [21, с. 403]. Явища та предмети дійсності постають як цінності лише тоді, коли мають практичну необхідність, коли їх корисність та значущість є безсумнівними як для окремої людини, так і для суспільства загалом [34, с. 121]. Відомий спеціаліст з цієї проблематики К. Клакхон вважає, що без цінностей життя суспільства було б неможливим, функціонування соціальної системи не змогло б зберегти спрямованість на досягнення групових цілей, люди не могли б отримувати від інших те, що їм потрібно в плані особистісних та емоційних взаємин; всі б не відчували в собі необхідної міри порядку та спільності цілей [33, с. 41]. Без єдиної системи цінностей організації не могли б стабільно функціонувати і досягати успіху в бізнесі. Отже, саме цінності становлять ядро корпоративної культури організації, культури спілкування та взаємодії в ній.

Джерелами їх формування є:

- особистісні цінності працівників та способи їх реалізації;
- особистісні цінності керівників організації та способи, форми і структура їх вияву в організації;
- внутрішньо-групові цінності, які складаються (скоріше стихійно), коли люди в будь-якій організації формально чи неформально об'єднуються в групи (команди);
- корпоративні цінності, які формуються в цілому в організації [30, с. 7].

У зв'язку з соціальною нерівністю як у суспільстві загалом, так і в будь-якій організації, цінності серед людей розподіляються нерівномірно. Саме на цьому будуються відносини влади і підлеглості, всі види економічних відносин. Щодо окремого працівника, то в організації кожен займає свою індивідуальну ціннісну позицію.

За спостереженнями спеціалістів людей залежно від ставлення їх до моральних цінностей поділяють на такі типи [46, с. 86]:

– «Споживацький». Мораль в уявленні людини такого типу – це ствердження себе серед інших. Мотивом поведінки та спілкування у неї є та користь, яку вона матиме від всього, що робить. Вона – індивідуаліст, спочатку повинно бути добре їй, а потім іншим, довіряє лише собі;

– «Конформістський». Людина цього типу, навпаки, дуже поєднана з середовищем, з іншими людьми, які її оточують. Її прагнення мають колективістський характер. Головний мотив поведінки – бути, як усі. Спілкуватися з такою людиною легко, але вона не терпить біля себе людей, не схожих на неї. Людина цього типу може порушувати якісь правила, але не загальноприйняті норми;

– «Аристократичний». – це яскрава особистість, яка плекає почуття власної гідності і підкреслює це під час спілкування з іншими. Її мораль не завжди збігається з загальноприйнятою. Люди цього типу обожнюють створений ними власний світ і діють відповідно до своїх уявлень, не думаючи про наслідки, та зверхньо ставляться до інших;

– «Героїчний». Людина цього типу завжди з чимось бореться. Поводить себе у спілкуванні активно й наступально. Вона не сприймає світ та інших людей такими, якими вони є, і хоче їх змінити. Як правило, «герої» – це люди соціально орієнтовані, у них розвинене почуття обов'язку, справедливості, але терпимістю до інших вони не відзначаються і не завжди використовують моральні засоби для досягнення своєї ідеї;

– «Релігійний». До цього типу відносять людей, для яких головна цінність – це сенс життя, а джерело моралі не в людині і суспільстві, а поза ними (Бог). Мотивом поведінки з іншими є любов до ближнього і почуття єдності з людьми та світом. Дії людини такого типу не приносять їй особисто ніякої користі [23, с. 34-35].

Американські дослідники вважають, що люди дотримуються різних стилів поведінки, виходячи із своїх моральних цінностей: абсолютний мораліст, мораліст залежно від ситуації, прагматичний мораліст. Кожен із цих типів має свої ознаки, і менеджер при спілкуванні з людьми повинен їх брати до уваги.

Зокрема, абсолютний мораліст є людиною чесною і вимагає абсолютної чесності та прямоти від інших. Іноді може бути дуже праведним або мати релігійну основу цієї моралі. При спілкуванні з такою людиною слід розраховувати на чесні та щирі взаємини, бути впевненим, що їй можна повністю довіряти. Мораліст залежно від ситуації прилаштовує свої етичні норми до конкретної ситуації або людини. Якщо інші дотримуються моралі в певній ситуації, то й він її дотримуватиметься. Якщо у спілкуванні з такою людиною ви будете чесними та щирими, вона відповідатиме тим самим. Але якщо у неї з'явиться якийсь сумнів щодо вас, ви відчуєте, що вона поводить з вами нещиро. Прагматичний мораліст – абсолютно аморальна людина. Вона дотримується моралі тільки тоді, коли їй це вигідно. У будь-який момент може діяти неетично та нещиро, особливо якщо є впевненість у тому, що її не розкриють. Спілкуючись з нею, треба бути обережним: поки вона вважатиме, що їй вигідно, вона буде щирою з вами, але як тільки Ви втратите в її очах свою значущість, вона вас зрадить. Вміння розпізнати моральний тип людини, з якою доведеться мати справу і спілкуватися, допомагає менеджеру зорієнтуватися і вибрати відповідну лінію поведінки для досягнення успіху під час взаємодії з колегами, підлеглими, клієнтами та партнерами по бізнесу [17, с. 499].

Найбільш яскраво людина виявляє цінності, яких вона дотримується, в спілкуванні з іншими під час виконання професійних обов'язків. Г. Форд наголошує: «Тільки робота і тільки робота здатна створювати цінності. У глибині душі це знає кожний» [14, с. 1]. У професійній діяльності людина реалізує свої базові потреби (в оплаті праці), потреби в безпеці (для забезпечення цих потреб люди створюють профспілки, різні комітети допомоги, пенсійні фонди тощо), потреби у належності до групи (формальної чи неформальної), потреби в оцінці (посада, статус, звання, просування по службових сходах), потреби в самоактуалізації. Від того, наскільки реалізуються ці її потреби, залежить ставлення людини до організації, в якій вона працює. А від того, як вона виконує свої професійні обов'язки виявляється ставлення найближчого оточення на роботі до цієї людини. Тобто від культури

поведінки, говоріння, слухання та мови людини часто залежать результати її професійної діяльності. Саме в цьому аспекті можна говорити про професійну культуру – про відповідність поведінки, говоріння, слухання, мови у професійній діяльності загальноприйнятим нормам і принципам, насамперед моральним, а також вимогам, що пред'являються саме до цієї професії. Прийняття конкретних рішень у сфері професійної діяльності пов'язано з моральними і психологічними труднощами [20, с. 103]. Досить важко втримати себе в межах етичних норм та правил, коли існує спокуса, наприклад, матеріального збагачення. Коли людина здійснює вчинок далекий від моральних норм, то вона переживає. При цьому у людини настає психічне перевантаження, у зв'язку з чим знижується продуктивність її професійної діяльності, що, в свою чергу, може призвести до появи в неї негативних рис, душевного розладу. Коли на роботі людина тільки відбуває години, а її саму не помічають, то вона відчуває себе нереалізованою, непотрібною, а отже, і нещасною.

Система (грец. Σύστημα «ціле, складене з частин; з'єднання») – безліч елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним, яке утворює певну цілісність, єдність [42, с. 2].

Потреба у використанні терміну «система» виникає в тих випадках, коли потрібно підкреслити, що щось є великим, складним, в повному обсязі відразу зрозумілим, при цьому цілим, єдиним. На відміну від понять «безліч», «сукупність» поняття системи підкреслює упорядкованість, цілісність, наявність закономірностей побудови, функціонування і розвитку [29, с. 21-23].

Одною із складних систем є система органів виконавчої влади.

Місцеве самоврядування в Україні – право територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і Законів України.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» стаття 2 про поняття місцевого самоврядування.

Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста– самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

Органи державної влади перебувають на сьогодні перед викликом сформувати такі орієнтири розвитку, які відповідали б вимогам громадян і продовжували б тенденцію удосконалення системи державного управління через адаптацію форм і методів роботи як органів державної влади, так і окремих державних службовців до потреб громадян і самих чиновників. Зазначені тенденції свідчать про необхідність формування відповідної корпоративної культури, яка дозволить забезпечити єдність дій шляхом розуміння усіма державними службовцями своїх соціальних ролей, усвідомлення та прийняття ними спільних цінностей і норм.

Одночасно метою формування нових корпоративних цінностей в державному управлінні є розвиток у державних службовців розуміння ідеології відповідного органу влади, в якому вони проходять службу, систему цінностей, єдиних стандартів поведінки, спілкування з колегами та службовцями інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування [41, с. 202].

1.3. Принципи та методи вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування

Розгляд сукупності методів і способів реалізації засад корпоративних цінностей безпосередньо в процесах представництва корпоративних інтересів громад у реалізації стратегії і тактики господарювання

і вирішення проблеми їх подальшого соціального і економічного розвитку. Ступінь їх спорідненості, відображення і забезпечення корпоративних інтересів громади в заходах стратегій, програм і планів розвитку територіальних громад характеризує корпоративізм місцевого самоврядування. Він становить собою сукупність методів і інструментів реалізації складових елементів і корпоративних завдань місцевого самоврядування представницькими органами, фахівцями та іншими учасниками, залученими до процесів самоврядування [49, с. 2].

Корпоративізм являє собою не просто сукупність методів реалізації корпоративізму, а системне явище, наявність і прояв якого підвищує і супроводжує процеси розвитку громади за рахунок повної реалізації функцій цілепокладання, самоідентифікації, прогностики, згуртування і мобілізації самоврядної діяльності на досягнення корпоративних цілей розвитку.

Синтез понять «корпоративізм» і «корпоративізм» формує нову значущу змістовно-інституційну форму суспільногостану територіальних громад – корпоративність місцевого самоврядування [40, с. 52-60].

Вона формує особливі корпоративні, інтегровані риси місцевого самоврядування, які спрямовуються на розвиток демократичного корпоративного суспільства, що інституціалізується в системі місцевого самоврядування. Це явище характеризує рівень злагодженості, довіри і взаєморозуміння влади з громадою. Воно здатне сприяти всебічному врахуванню і забезпеченню інтересів жителів, розвитку територіальних громад зарахунок зростання соціального і економічного капіталу, що обумовлюється динамічними системними змінами в багатофакторному і багатоаспектному просторі середовища існування і ефективної корпоративної взаємодії жителів адміністративно-територіальних одиниць [4, с. 29].

Процеси корпоративності місцевого самоврядування здійснюються з використанням принципів, методів і технологій її розвитку, що створюють можливості саморозвитку самоврядування на корпоративній основі. Особливої уваги заслуговує принцип субсидіарності і роздержавлення влади,

використання якого суттєво змінює моделі місцевого самоврядування, поглиблює відносини з жителями і мотивує адміністративно-просторові центри спільного проживання людей до набуття ними статусу корпоративних муніципальних утворень.

Теоретичне підґрунтя корпоративності місцевого самоврядування стає методичною платформою для визначення джерел її розвитку – корпоративної культури місцевого самоврядування і підходів до побудови моделі її запровадження в процесах трансформаційних змін і реформаторських заходів [13, с. 9].

Корпоративна культура розглядається як інструментальний апарат, за допомогою якого кожний член територіальної громади, колектив чи організація можуть вирішувати конкретні завдання.

У загально визначеному розумінні корпоративна культура сприймається як система цінностей, вірувань, очікувань, ділових принципів, традицій і ритуалів, які складаються в організаціях, формують корпоративний дух, визначають межі загальних відносин і поведінку в організаціях та приймаються більшістю їх членів. Функціями корпоративної культури є: охорона організацій від небажаних зовнішніх впливів через різні заборони, «табу», обмеження норм, поглиблення інтегруючої функції, пізнавальної, орієнтуючої і мотиваційної функції [5, с. 17].

При побудові моделі формування корпоративності місцевого самоврядування численні риси і зміст складових елементів корпоративної культури доцільно систематизувати відповідно до складових корпоративності за двома напрямками: сутнісно-поведінковим і організаційно-інструментальним.

До сутнісно-поведінкових елементів корпоративної культури належать: культура спілкування і особистісних відносин, культура ділових відносин (відносини з колегами, керівництвом, підлеглими, клієнтами), іміджева культура та інші види людських відносин.

Організаційно-інструментальні елементи прояву корпоративної культури місцевого самоврядування повинні містити в собі: дотримання і творче

виконання посадових і суспільних обов'язків та завдань за покладеними функціями діяльності в самоуправлінні (планування, організація, аналіз, мотивація, регулювання, координація), дотримання вимог якості, повноти і своєчасності їх здійснення, згідно з нормативно-законодавчими і методичними положеннями [10, с. 278].

Сутнісно-поведінкові елементи культури відображають ціннісно-гуманістичну, етично-духовну і соціально-поведінкову основу сутнісного проявукорпоратизму і усвідомлення колективного «я» соціуму територіальної громади.

Вибір і змістовне наповнення сутнісно-поведінкових елементів корпоративної культури здійснюється з використанням об'єктивного підходу, який дозволяє вбудувати способи і принципи корпоратизму в процеси самоврядування (визначати і об'єднувати спільні інтереси жителів і членів органів управління в місцевому самоврядуванні, об'єднувати ресурси і капітали на принципах корпоративної співпраці). Вони формалізуються в кодексах, правилах корпоративної поведінки, змісті корпоративних стратегій і планів розвитку, договорах та інших інституційних інструментах.

Зміст і вплив організаційно-інструментальних складових корпоративної культури проявляється в місцевому самоврядуванні через засоби прямого і опосередкованого впливу на організацію і управління операційно-виробничою діяльністю під час вирішення поставлених завдань і здійснення формалізованих відносин. Організаційно-інструментальний напрям корпоративної культури реалізується з використанням суб'єктивного підходу, який передбачає обґрунтування, організацію і реалізацію місцевого самоврядування шляхом використання принципів корпоративізму в процесі життєдіяльності і самоврядування. При цьому формуються схеми, технології і процеси корпоративної взаємодії, створюється і контролюється якість існуючих форм кооперації, взаємодії і співпраці в стратегічній, поточній і поведінковій діяльності територіальних громад, відображається в способах дій, прийомах,

рішеннях, які формуються в нормативних актах і приписах, що охороняються законом [18, с. 45].

Передумовою формування ідеології корпоративності місцевого самоврядування слугує постановка і вирішення низки питань, а також суспільні зусилля, які необхідно докласти для їх досягнення.

Філософія корпоративності місцевого самоврядування повинна бути закріпленою в статутах міст, територіальних громад, кодексах корпоративної культури, кодексі корпоративної соціальної відповідальності та інших організуючих документах процесів самоврядної діяльності. Досягнення високого ступеня корпоративності місцевого самоврядування зарахунок формування і дотримання корпоративної культури членами і владою територіальних громад дозволить своєчасно здійснювати перепозиціювання діяльності основних акторів спільної дії в просторі територіальних громад, розширювати інноваційні рамки окремих структурних елементів, встановлювати просторові і видові межі їх інноваційної самоврядницької діяльності.

Ступінь розуміння сутності ідеї корпоративності, сприйняття її ціннісних детермінант, оволодіння нею членами територіальних громад і ОМС повинні розглядатись як індикатори розвитку демократичності місцевого самоврядування і дієвого чинника впливу на успішність реалізації реформ, чого неможливо досягти без активної участі жителів адміністративно-територіальних одиниць.

Корпоративність і її інструментарій – корпоративні цінності місцевого самоврядування здатні систематично оновлювати існуючі цінності з урахуванням сьогоденних змін, транслювати їх до подальшої стратегічної інноваційності, озброювати колективи стратегічною і водночас інноваційною поведінкою, яку треба врахувати при вирішенні завдань управління. Це створює синергетичний ефект, підвищує ефективність місцевого самоврядування, формує як загальні, так і особливі закономірності його розвитку і детермінує появу його нових моделей.

Відповідальними за формування корпоративності, корпоративної культури, корпоративних і людських відносин у середовищі муніципальних утворень, за їх інноваційне використання і формування збалансованих суб'єкт-суб'єктних принципів господарювання, якісне формування і підтримку суспільного порядку в муніципальному корпоративному суспільстві стають ОМС. Місцеве самоврядування, побудоване на корпоративності, буде являти собою інноваційний соціальний простір і інноваційне соціальне середовище, які породжують нове облаштування, нові соціальні відносини і вищу ступінь соціальної відповідальності органів місцевої влади, стають дієвими чинниками впливу на економічний і соціальний розвиток територіальних громад. Розглянуті можливості підвищення корпоративності місцевого самоврядування можуть бути використані в будь-яких регіонах, оскільки вони мають багато спільних рис.

Подальші наукові дослідження явища корпоративності місцевого самоврядування доцільно спрямовувати на врахування галузевої, секторальної чи сегментної синергетики самоврядної діяльності і пошук інструментів її врахування в моделях корпоративного розвитку територіальних громад.

Визначення «корпоративні цінності» увійшло в практику управління персоналом у 20-х роках минулого століття, коли виникла необхідність формування сприятливих взаємовідносин працівників всередині великих компаній (корпорацій). Формування корпоративних цінностей тоді передбачало створення для персоналу компаній таких трудових, соціальних, побутових, психологічних та інших умов, в яких він почував би себе комфортно, а ефективність його трудової діяльності зростала.

Зараз корпоративні цінності установи (організації) визначають як певну ідеологію чи систему традиційних взаємин (постійних заходів) щодо зовнішнього оточення і внутрішнього середовища.

Створює корпоративні цінності, як правило, формальний лідер (керівництво), але її носієм є весь персонал організації. Організаторами роботи з формування та розвитку корпоративних цінностей зазвичай стають фахівці з

управління персоналом спільно з фахівцями зі зв'язків з громадськістю. Необхідність формування і розвитку корпоративних цінностей на сьогодні вже не викликає жодних сумнівів, оскільки практика успішних організацій засвідчує вагомую роль саме корпоративної культури в досягненні цих успіхів [22, с 114-119].

Сильні і розвинуті корпоративні цінності є необхідною умовою самореалізації працівників, та, як наслідок, їх потенціалу.

Щодо зовнішніх проявів корпоративних цінностей службовців, то практика її упровадження визначає такі основні моменти, які впливають на оточення і споживачів послуг, а згодом формують стійке уявлення (стереотип) щодо установи та якості її роботи:

- усвідомлення працівниками себе і свого місця в організації.
- ціннісні орієнтири і норми поведінки.
- комунікативна система із зовнішнім оточенням і мова спілкування із споживачами послуг.
- трудова та ділова етика персоналу і робочий час.
- віра у місію організації, ідеал чи традиційне ставлення до нього.

Цінності – джерело мотивації діяльності персоналу. Це те, що особливо важливо для людини (принципи свободи, відкритості, демократії, ідеї служіння людям, державі, можливість реалізації себе чи своїх прагнень, отримання влади, статусу, матеріального успіху, соціальний захист тощо).

Ціннісні орієнтири багато в чому визначають трудові дії працівників, їх трудову поведінку і результати роботи організації. Цінності працівників значною мірою впливають на ціннісні орієнтири організації, її культуру. І навпаки: ціннісні орієнтири організації, її культура впливають на якісний склад персоналу, його поведінку, ставлення до роботи, норми діяльності. Тому вивчення цінностей працівників і створення умов для їх реалізації є найважливішою стороною діяльності організації.

Для впровадження і реалізації тієї чи іншої моделі корпоративних цінностей, як правило, в організаціях створюють «Кодекс корпоративної етики»

– зведені в один «документ» ціннісні орієнтири, корпоративні цілі, регламентовані правила поведінки і комунікації з відвідувачами, споживачами, партнерами тощо. Такий Кодекс може транслювати цінності органу державної служби усім співробітникам і тим самим підвищувати корпоративну ідентичність.

Отже, корпоративні цінності – це певна ідеологічна форма внутрішнього і зовнішнього впливу на людей для досягнення певної мети або комплексу цілей [24, с. 47].

Система державних органів, з їх вертикальною і горизонтальною структурами взаємодії і підпорядкування, в буквальному розумінні не є корпорацією, оскільки вона є державною системою управління. Тому при формуванні корпоративної культури державного органу може йтися про певну організаційну культуру, притаманну функціям організації, чи вертикалі. Водночас не слід забувати, що сама державна служба об'єднана єдиною метою, цінностями і принципами діяльності.

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Сутнісна характеристика корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування

Корпоративні цінності є одним із рівнів корпоративної культури. Визначимо такі рівні корпоративної культури: загальнолюдська (національна) культура; корпоративні цінності; актуалізація (зовнішні форми прояву) корпоративної культури.

Корпоративна культура є, значною мірою, результатом, але з іншого боку, умовою високого рівня етичної та психологічної культури організації. Вона є інтегральною характеристикою ділових відносин в організації та ділових відносин в системі організація – зовнішнє середовище [6, с. 450].

Формування та розвиток корпоративної культури є необхідною умовою ефективної діяльності сучасної організації. Зокрема, без високої корпоративної культури організація не зможе досягти успіху в довгостроковій перспективі.

Розвиток цивілізації, науково-технічного прогресу привів до потреби посилення впливу на технічну, економічну, бізнесову сфери діяльності людини (суспільства), культури, духовних цінностей, моралі. Це і стало причиною стрімкого розвитку в кінці ХХ ст. корпоративної культури.

Корпоративна культура, як феномен культури, насамперед визначається системою цінностей організації та її співробітників.

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т. д., які склалися в організації та приймаються більшістю співробітників [12, с. 41].

Корпоративна культура – цілісне, але складне, багато-аспектне явище, яке

подається у вигляді багаторівневої структури. Існують різні підходи до визначення структури корпоративної культури та її рівнів. Ми визначаємо два рівні корпоративної культури: внутрішній, глибинний, онтологічний (сутнісний), несвідомий – корпоративний дух; зовнішній – рівень актуалізації («зовнішніх проявів» [28, с. 1], формальних ознак) корпоративної культури.

Корпоративний дух – духовний стан (клімат) корпоративного середовища (корпоративних взаємовідносин) як результат актуалізації духовності (смысл життя, цінності) співробітників в процесі їх взаємодії.

Актуалізація (зовнішні прояви) корпоративної культури. До них належать: норми і моделі поведінки та комунікації (комунікація, поведінка, етикет, мова спілкування та ін.), символи, фірмовий стиль (товарний знак, емблема, фірмовий колір, фірмові особливості дизайну продукції, зовнішній вигляд будівель та інтер'єр приміщень, фірмовий одяг, елементи діловодства та ін.), прапор, гімн, ритуали та свята, історія, міфи, герої, фізична культура та ін [38, с. 35-38].

Важливим є також розгляд структури та рівнів корпоративної культури з точки зору складових чинників процесу її формування.

Важливою умовою, принципом, чинником формування корпоративної культури є онтологічні, глибинні чинники загальної людської (національної) культури, зокрема світогляду, смыслу життя, духовності, моралі, цінностей, вірувань, уявлень, установок людини та ін., які за своєю суттю, є позаорганізаційними, надкорпоративними елементами корпоративної культури.

Другий рівень визначається корпоративними цінностями, які актуалізуються в місії організації та, сформульованих на її основі, і під впливом, з одного боку, загальнолюдської (національної) культури, а з іншого, цінностями організації, ділових принципах.

Третій рівень – рівень актуалізації (зовнішніх проявів, зовнішніх форм прояву, формальних ознак) корпоративної культури [44, с. 4].

Аналіз ефективних та успішних організацій показує, що процес формування та розвитку корпоративних цінностей потребує усвідомленої та

цілеспрямованої системи дій, яка формалізується в програмі або проекті розвитку корпоративної культури організації.

Досвід розвитку корпоративних цінностей показує, що вони в своєму розвитку проходить відповідні життєві цикли: повільне зростання, швидке зростання, стабілізація, занепад. Чинниками повільного зростання є навчання, інтеріоризація співробітниками формулювань корпоративної місії, основних ділових принципів. В основі швидкого зростання екстеріоризація, впровадження корпоративних цінностей. На етапі стабілізації відпрацьовуються окремі деталі корпоративних цінностей. Наступний, неминучий етап – старіння корпоративної культури. Життєвий цикл проекту корпоративних цінностей може тривати 2–5 років. Щоб запобігти зниженню ефективності корпоративних цінностей, потрібно вчасно почати розробку нового проекту.

В практиці реалізації корпоративних проектів вітчизняними організаціями існує тенденція підмінити процес розвитку корпоративних цінностей демонстративними. Акцент, зокрема, робиться не на розвитку у співробітників високої етичної та психологічної культури, а на презентації зовнішніх атрибутів корпоративної культури.

Значний вплив на розвиток корпоративних цінностей може мати гуманізація трудової діяльності (гуманізація виробництва). Дослідники виділяють такі напрями гуманізації трудової діяльності [50, с. 8]:

- Посилення управління через цінності, культуру.
- Зміна типу управління в сторону організаційних культур «творчих команд», «колегіальності», «великої сім'ї».
- Розробка системи мотивації, яка б враховувала всі різноманітні потреби особистостей працюючих.
- Посилення моральних методів мотивації.
- Інтелектуалізація праці.
- Створення комфортних умов праці.
- Забезпечення можливості самореалізації і зростання співробітників як у процесі праці, так і поза ним.

– Виховання колективізму, вміння працювати у команді поряд з наданням можливості для розкриття кожної особистості, якщо вони не суперечать стратегічним цілям організації.

– Розвиток позитивних зовнішніх проявів корпоративної культури: створення фірмового стилю, системи ритуалів і свят, вироблення характерної манери поведінки та ін.

В науковій літературі склалася безліч підходів до дослідження феномену корпоративних цінностей. Вони відрізняються безпосередньою спрямованістю на досліджуваний предмет, або дають його специфічну інтерпретацію (наприклад, системний підхід), або орієнтують на особливий підхід до нього (порівняльний підхід). Не претендуючи на повний розгляд всіх існуючих підходів, з усієї їх сукупності нами відібрані ті, які представляють найбільший інтерес для цілей нашого дослідження і дозволяють досліджувати різні аспекти культурних цінностей як соціально-економічного явища в діяльності організації [57, с. 3].

Загальні наукові підходи до дослідження корпоративних цінностей:

Соціологічний підхід передбачає виявлення залежності культури організації від суспільства, соціальної обумовленості культурних явищ, у тому числі оцінку впливу суспільства на культурну систему організації, систему економічних відносин, соціальну структуру, ідеологію. Соціологічний підхід є одним з основних у теорії корпоративних цінностей і багато в чому визначає специфіку.

Більш приватним його проявом виступає культурологічний підхід, який орієнтує на виявлення залежності культурних процесів, що відбуваються в організації, від національної культури.

Нормативно-ціннісний підхід передбачає виявлення значення культурних явищ для організації та особистості, їх оцінку з точки зору загального блага, справедливості, свободи, поваги людської гідності та інших цінностей. Цей підхід орієнтує на розбірку ідеального стилю організації. Він вимагає виходити з належного і бажаного, з етичних цінностей і норм і відповідно до них

будувати етичну поведінку та інститути. Слід зазначити, що нормативний підхід часто піддається критиці за ідеалізацію культурної дійсності, відірваність від реальності. Його деяка слабкість виявляється в релятивності, відносності ціннісних суджень, їх залежності від світогляду, соціального стану та індивідуальних особливостей людей. І все ж, незважаючи на деяку обмеженість, цей підхід необхідний, оскільки він надає стилю організації етичне, людський вимір, вносить до неї моральне начало.

Інституційний підхід орієнтує на вивчення інститутів, в рамках яких формується і розвивається той чи інший стиль організації.

Антропологічний підхід вимагає вивчення обумовленості корпоративних цінностей не соціальними факторами, а природою людського роду, притаманними кожному індивіду потребам (в їжі, одязі, житлі, безпеці, вільному існуванні, спілкуванні, духовному розвитку тощо). Цей підхід вимагає не обмежуватися вивченням впливу соціального середовища або розумної, раціональної мотивації, але виявляти ірраціональні, інстинктивні, біологічні та інші мотиви поведінки, зумовлені людською природою [60, с. 12].

Психологічний підхід орієнтований на вивчення суб'єктивних механізмів поведінки індивіда в організації, конкретної організаційної культурі, індивідуальних якостей, рис характеру, а також типових механізмів психологічних мотивацій. Предметом дослідження при цьому підході є такі фактори поведінки, як цілі, ціннісні орієнтації, норми, мотиви, інтереси, бажання, воля та інші риси співробітників, особливо керівників. Психологічний підхід до дослідження корпоративних цінностей відрізняється від інших підходів, в першу чергу, глибиною аналізу різних аспектів культури і відповідно більшою складністю і теоретичною обґрунтованістю застосовуваних методів. Особливо слід підкреслити, що сучасний психологічний підхід багатоваріантний [69, с. 34-40].

Динамічну картину явища корпоративних цінностей дозволяє оцінити діяльнісний підхід, що передбачає розгляд цінностей як специфічного виду живої та упредметненої діяльності людей, як циклічного процесу, що має

послідовні стадії і етапи. З використанням цього підходу пов'язане трактування корпоративних цінностей як специфічної форми управління.

Своєрідним розвитком і конкретизацією діяльнісного підходу є критично-діалектичний підхід. Він орієнтує на критичний аналіз організаційної культури, виявлення її внутрішніх протиріч, конфліктів як джерела її саморуху, рушійної сили змін культури в організації. Наприклад, існує яскраво виражене протиріччя двох функцій корпоративних цінностей - підтримка і зміна порядку і стилю життя організації.

Застосування компаративістського (порівняльного) підходу сприяє плідному використанню досвіду інших країн і народів у галузі дослідження корпоративних цінностей. Творче використання даного підходу, з урахуванням національної специфіки, особливо актуально для сучасних вітчизняних досліджень корпоративних цінностей. Однак недоліком порівняльного походу часто виступає несумісність ряду національних культур.

Три наступних методологічних підходи (системний, раціонально-прагматичний, феноменологічний) особливо значимі для дослідження корпоративних цінностей. Тому необхідне розглянути їх більш детально в порівнянні з викладеними вище методологічними підходами.

Ідеї системного підходу були присутні в методологіях економічного, соціального та гуманітарного пізнання ще задовго до того, як сформувалася методологія системного дослідження. Але вони не дозволяють глибоко і всебічно вивчити складні системні об'єкти, в тому числі такі, як цінності, суспільство в цілому і його підсистеми [67, с. 15-21].

Саме цим обумовлюється значимість методології системного дослідження, що розглядає пізнаються предмети і явища як частини або елементи цілісного утворення. Це перша характеристика, на яку слід вказати, характеризуючи специфіку системного підходу. Другий момент в розумінні сутності системного підходу пов'язаний зі специфікою взаємодії елементів у системі, в результаті якого у системи, як цілісності, з'являються нові, інтегративні якості, відсутні у елементів, що її утворюють [51, с. 258].

Специфічною і характерною рисою системи є взаємозв'язок і взаємодія її елементів у складі цілого. Це не слід тлумачити в тому сенсі, що системний підхід застосовується лише до спільнот, в які входить безліч обсягів, він застосовується також при дослідженні окремих предметів, які розглядаються в таких випадках як цілісності, що мають взаємодіючі елементи.

Іншими словами, для системного методу характерно цілісний розгляд певної сукупності об'єктів матеріальних чи ідеальних, при якому з'ясовується, що їх взаємозв'язок і взаємодія призводить до виникнення нових інтегративних властивостей системи, які відсутні у складових її об'єктів. При цьому поява нових системних якостей у кожному конкретному випадку пов'язано зі специфікою взаємодії елементів.

У системних об'єктах прийнято розрізняти будову і структуру. Під будовою системи мають на увазі частини, компоненти або елементи, з яких вона складається, при цьому найменші одиниці називають підсистемами, організованими за ієрархічним принципом [52, с. 9]. До систем з такою організацією відносяться живі і соціальні системи, в яких кожен нижчий рівень підпорядкований вищому, але, разом з тим, має відносну самостійність, що забезпечує оптимальні умови їх розвитку. Взаємодія між елементами визначає появу нових інтегративних властивостей системи, які відсутні у її елементів, званих «емерджентними». Оскільки взаємодія і взаємозв'язок не існує ізольовано від компонентів системи, їх також включають в її структуру.

Для методології дослідження системних об'єктів важливе значення має класифікація систем.

За ознакою відносини пізнає суб'єкта до об'єктивного світу системи прийнято розділяти на матеріальні і ідеальні. До матеріальних відносяться системи неорганічної та органічної природи та соціальні системи, які мають матеріальний субстрат і існують незалежно від суб'єкта, що пізнає.

Проте суб'єкт, їх пізнає і освоює, для цих цілей створює концептуальні, теоретичні системи, звані ідеальними, які є відображеннями властивостей і закономірностей об'єктивно існуючих матеріальних систем. Прикладом суворой

концептуальної системи може бути наукова теорія, цілісно відображає певну сферу об'єктивного світу і представлена елементами, структурою і оточенням. Як елементи теорії виступають поняття, закони; під структурою теорії мають на увазі логічні відносини між поняттями і судженням; під оточенням теорії як концептуальної системи мають на увазі системи (теорії), що входять до складу наукових дисциплін, які можна розглядати як концептуальні системи більшого обсягу, ніж теорії. Сучасна наука досить часто представлена міждисциплінарними напрямками досліджень, які підсилюють тенденцію інтеграції наукового знання на протипагу тенденції диференціації, усуваючи, тим самим, роз'єднаність між галузями знання і дослідниками. На цю обставину ми вже звертали увагу в попередньому питанні роботи [71, с. 63-69].

Для методології системного дослідження не менш важливим є поділ систем за характером взаємодії системи з навколишнім її середовищем. На основі цього прийнято розрізняти відкриті і закриті системи. Відкритими вважаються системи, взаємодіючі з середовищем, а взаємодія виступає у формі обміну інформацією, якою і є система місцевих органів самоврядування У закритих системах теоретично обмін з навколишнім середовищем виключається, однак таке припущення не більше, ніж абстракція, так як насправді все реальні системи більшою чи меншою мірою взаємодіють з навколишнім середовищем і їх прийнято класифікувати частково закритими.

Крім того, системи прийнято класифікувати за характером їх поведінки і передбачення результатів дії на детерміністські і стохастичні системи. До детерміністичним систем відносять системи, що складаються з елементів, поведінка яких описується законами універсального значення на основі принципу причинно-наслідкового зв'язку. Однозначність теорій, що витлумачують детерміністські системи, перешкоджала твердженням стохастичних систем. Керованих законами випадку, які приходили в протиріччя з класичним розумінням закону. Еволюціонуючи, наука змушена була звертатися до випадкових явищ і процесів, а закони, які відкривалися в цій сфері, відрізнялися від універсальних класичних і ставилися не до окремих

випадковим подіям, а до сукупності випадковостей.

Саме завдяки випадковостям існує можливість виникнення нового в розвитку системи, це знаходить своє відображення в синергетичній концепції, в якій самоорганізація і самоврядування є основою еволюції, джерелом виникнення якісно нових станів і структур будь-якої системи. Однак, після того, як система вибрала траєкторію свого розвитку, в ній починають діяти детерміністичні закони.

Останнім часом у дослідженні соціальних спільнот особливий інтерес представляють телеологічні (цілеспрямовані) і нескіровані системи, в яких вдається ставити і вирішувати питання, пов'язані з аналізом цілеорієнтованих дій соціальних колективів. Це пояснюється тим, що в соціально-економічних науках набувають особливого значення проблеми діяльнісного аспекту пізнання, пов'язаного з метою та мотивами людей, їх інтересами, цінностями, корисністю товарів і послуг [7, с. 76-80].

Розглянуті основні положення системного підходу дозволяють зробити висновок, що системний підхід до дослідження явища корпоративних цінностей відбиває комплексний погляд на об'єкт дослідження-орган місцевого самоврядування, тобто він орієнтує дослідження на розкриття цілісності об'єкта і забезпечують її механізмів.

Стосовно до предмету при системному підході основна увага, має бути приділена підсистемам і зв'язкам між окремими системними одиницями, у якості яких виділяємо комплекси. У сукупності ці комплекси утворюють стильовий простір організації.

Діяльнісно-рольовий комплекс являє собою основну частину організаційної культури і включає в себе цінності і норми, що регулюють виробництво продукту в даній організації (у найширшому сенсі як продукт можуть виступати послуги, інформація, матеріальна продукція тощо). Даний комплекс регулює і контролює виконання рольових вимог і мотивацію. Дія культурних норм і цінностей проявляється у ставленні до своєї роботи, жорсткості рольових вимог, реакціях на стимулюючу дію і у взаємному (в

основному, груповому) контролі за повсякденною діяльністю [11, с. 41].

Управлінський комплекс являє собою сукупність норм і цінностей, що регулюють відносини влади, підпорядкування і контролю в організації. Новий член організації, перш за все, намагається освоїти норми влади і підпорядкування, пристосуватися до цих норм. Для цього важливо знати, який ступенем влади володіють керівники різних рівнів в організації, які форми влади (примусу, винагороди, експертна, референтна, інформаційна або нормативна) вони переважно застосовують. Крім того, члену організації необхідно з'ясувати своє місце в системі соціальних відносин, визначити специфічні для кожної організації поведінкові норми підпорядкування керівникам, а також, норми, що регулюють просування у владній ієрархії.

Культурний комплекс відносин із зовнішнім середовищем являє собою особливу сукупність цінностей і норм. Їх не просто приймають і використовують у внутрішніх структурах організації, але і співвідносять з різними компонентами зовнішнього середовища таким чином, щоб ці норми прямо або побічно могли сприяти встановленню прийняттого для організації балансу із зовнішнім середовищем.

Поведінковий культурний комплекс охоплює норми і цінності, не пов'язані безпосередньо з діяльністю організації (норми проведення дозвілля, відносини між статями, ставлення до представників інших вікових і соціальних груп і т. д.).

Не менш важливе значення для дослідження корпоративних цінностей, ніж системний підхід, має раціонально-прагматичний підхід, який тлумачить корпоративні цінності як атрибути організації, які можна формувати і використовувати для зміцнення організаційної цілісності, для соціалізації членів спільноти, для мобілізації їх мотивації. Говорячи інакше, корпоративні цінності виступають як одна із змінних, що регулюють поведінку працівника в організації [9, с. 88]. Поряд з цим, організація з позицій раціонально-прагматичного підходу володіє і іншими змінними, до яких відносяться організаційний клімат, технологія, формальна організаційна структура,

неформальні об'єднання, тощо. Формування корпоративних цінностей в контексті такого розуміння тлумачиться як результат внутрішньо-організаційних змін і процесів, що піддаються управлінню.

У цьому підході індивід і корпоративні цінності як би розділені, так як корпоративні цінності – це не система індивідуальних уявлень, що дозволяє кожному носію сприймати навколишню ситуацію, інтерпретувати її і на цій підставі діяти певним чином. Інакше кажучи, поведінка не є змістом корпоративних цінностей, а в центрі її впливу виявляється процес формування корпоративних цінностей як інтегрованого набору базових уявлень групи чи спільноти, яких вони досягли в процесі адаптації до зовнішнього середовища.

Поведінковий культурний комплекс охоплює норми і цінності, не пов'язані безпосередньо з діяльністю організації (норми проведення дозвілля, відносини між статями, ставлення до представників інших вікових і соціальних груп і т. д.).

Не менш важливе значення для дослідження організаційної культури, ніж системний підхід, має раціонально-прагматичний підхід, який тлумачить організаційну культуру як атрибут організації, який можна формувати і використовувати для зміцнення організаційної цілісності, для соціалізації членів спільноти, для мобілізації їх мотивації. Говорячи інакше, корпоративний стиль виступає як одна із змінних, що регулюють поведінку працівника в організації. Поряд з цим, організація з позицій раціонально - прагматичного підходу володіє і іншими змінними, до яких відносяться організаційний клімат, технологія, формальна організаційна структура, неформальні об'єднання тощо. Формування корпоративного стилю в контексті такого розуміння тлумачиться як результат внутрішньофірмових, внутрішньо-організаційні змін і процесів, піддаються управлінню.

У цьому підході індивід і корпоративні цінності як би розділені, так як організаційна культура – це не система індивідуальних уявлень, що дозволяє кожному носію сприймати навколишню ситуацію, інтерпретувати її і на цій підставі діяти певним чином. Інакше кажучи, поведінка не є змістом

корпоративного стилю, а в центрі її впливу виявляється процес формування організаційних цінностей як інтегрованого набору базових уявлень групи чи спільноти, яких вони досягли в процесі адаптації до зовнішнього середовища. Ці базові уявлення можуть передаватися новим поколінням організацій та проявляють себе на ієрархічно взаємопов'язаних рівнях, найдоступніший з яких видимі культурні артефакти, куди відносять формально-ієрархічну структуру організації, стійкі способи відносин з середовищем, зразки поведінки членів організації, систему лідерства та технології [32, с. 93].

Ці артефакти можна спостерігати, систематизувати й описувати, при цьому їх розуміння і тлумачення пов'язують з рівнем організаційних цінностей, які не є видимим на відміну від артефактів наочно, а досліджуються за допомогою вивчення внутрішньоорганізаційної документації і поглиблених інтерв'ю з представниками організаційного ядра, групи чи спільноти. Однак на цьому рівні організаційні цінності переважно бувають деклараціями про наміри керівників і службовців, які можуть усвідомлюватися або не усвідомлювати членами організації.

Третій, найбільш істотний рівень корпоративних цінностей в цьому підході представлений базовими цінностями, які, як правило, є мотивуючою силою, носять обов'язковий, розпорядчий характер і складають «культурну парадигму», що має обов'язковий характер для організації і визначальну ставлення індивіда до навколишньої дійсності. «Культурна парадигма» базується на базових уявленнях про відносини з середовищем, про повсякденне життя, про природу людини, про людську діяльність і про людські взаємини, які реалізуються двома взаємопов'язаними функціями: адаптації системи до зовнішнього середовища і її внутрішньої інтеграції на основі спільності мови, їх взаєморозуміння, уявлення про своїх і чужих, показників поділу влади і статусних ролей, критеріїв дружби між членами організації, а також на ідеології організації [47, с. 61-65].

Раціоналістична концепція корпоративного стилю, не заперечуючи в принципі природного самоуправлінського потенціалу організації, робить

особливий акцент на особливій ролі лідера організації, який повинен створювати корпоративний стиль і керувати ним. Корпоративний стиль тут постає як інструмент функціонування системи та досягнення нею поставлених цілей. Як атрибут системи і одна з змінних, корпоративний стиль цілком залежить від лідера і може їм коригуватися у разі його неефективного функціонування. Таке тлумачення природи організаційної культури та її функціональних характеристик пов'язано з інноваційними і стратегічними підходами в теорії, управлінні і знайшло своїх прихильників у сфері менеджерів автономних організацій, в яких сконцентровані ресурси, капітали, наймані працівники, як основні фактори виробництва, а в якості основної мети виступає отримання прибутку.

Прихильники такого погляду на корпоративні цінності намагаються розробляти базисні цінності для своїх організацій, які оформляються як місія, набір цілей і засобів їх реалізації. У цій логіці культура будь-якої організації виникає з уже готівкової «у свідомості» лідера (або засновника) «культурної парадигми» і лише потім отримує природне (самостійне) розвиток. Розвинена організаційна культура як би відділяється від людей і стає атрибутом організації, її частиною, що надає вплив на всіх членів організації, не виключаючи і її керівників. При цьому корпоративний стиль описується як корегована змінна, яка може змінюватися і долатися лідером організації у разі, якщо вона перешкоджає інноваціям або досягнення мети.

Таким чином, хоча природні механізми формування корпоративного стилю не заперечуються, створений тут корпоративний стиль оцінюється з позицій розв'язуваних завдань, коригується і прямує організаційним ядром або лідером організації.

На наш погляд, раціонально-прагматичний підхід до дослідження корпоративного стилю не вільний від недоліків і, перш за все, тому, що пов'язує його зміна з коригуванням і маніпулюванням з боку лідерів.

Обмеженість раціонально-прагматичного підходу намагалися подолати представники феноменологічного підходу до теорій організації та управління, в

контексті яких корпоративний стиль трактується не як атрибут, а як сутність організації, не як декларовані і часом не реалізовані цілі, а як ціннісна, смислова і знаково-передана основа узгоджених сприйняття, групової поведінки і діяльності людей.

Так, Д. Сильверман зробив спробу переосмислити взаємозв'язок правил організаційної поведінки і організаційних цілей. Він пропонує відмовитися від погляду на організацію як інстанцію, що визначає поведінку працівника, а зосередити увагу на тому, як учасники використовують формальні правила для визначення й інтерпретації своєї поведінки і поведінки оточуючих. Правила поведінки виробляються самими членами організації. Вони і складають якусь конвенціональну реальність, в якій живуть і діють її члени. Формальні правила діють в соціальних ситуаціях допомогою постійної інтерпретації їх значень в кожному конкретному контексті прийняття рішень. Діяльність, яка виглядає організованою згідно з правилами, насправді являє собою продукт практичної діяльності членів організації; в кращому випадку демонструє відповідність діяльності встановленим правилам [48, с. 2].

Аналогічні теоретичні положення феноменологічного підходу для опису організаційної культури застосовували М. Луї і С. Роббінс. Згідно з їх підходу, індивіди виступають у ролі творців соціальної реальності, певним чином інтерпретуючи її. Сенси не дані індивідам «апріорі», але присвоюються реальності в процесі її осмислення. Очевидно, що ці сенси не існують насправді, об'єктивно і універсально, а існують лише в інтерсуб'єктивному контексті. Процес інтерпретації відбувається на трьох рівнях: універсальний, який являє собою якийсь базовий, що приймається всіма членами групи набір смислів, до якого постійно відбувається апеляція; культурний – унікальний набір потенційно можливих смислів, характерних для даної групи (іншими словами – репертуар даної групи, цей рівень є опредмечуванням першого в рамках організації) індивідуальний – створення членом організації власного «культурного коду», використовуючи сенси, закладені на універсальному і культурному рівнях. Індивід адаптує їх, співвідносячи зі своїм повсякденним

досвідом [36, с. 78]

У методичному плані етнографічний підхід вимагає від дослідження тривалого не суворого спостереження. Дослідник, по суті справи, живе всередині досліджуваної організації і, спостерігаючи за повсякденною поведінкою її членів і їх поведінкою в нестандартних ситуаціях, намагається визначити стоять за ним значення, цінності. Дотримання саме цієї вимоги здатне допомогти досліднику відчувати реальність організації як живого феномена.

Підхід «організаційного розвитку» робить акцент на процесах зміни стану організаційної культури, тобто об'єктом є не стільки виявлення рис культури, скільки її можливий розвиток, здійснюване вже на фазі діагностики або слідом за нею. Саме в рамках цього підходу і ставиться питання про зміну, розвитку, формуванні або іншій трансформації організаційної культури, що і складає його основна відмінність від етнографічного підходу, що виявляє логіку функціонування підприємства та допомагає у вирішенні різноманітних управлінських проблем, виходячи з наявного розуміння специфічності організації.

Засновником підходу «організаційного розвитку» прийнято вважати Е. Шейна. Для нього відмінності між етнографічним і пропагованим їм підходами носить форму відмінності між етнографічним і клінічним підходами. У першому випадку, дослідник здійснює збір конкретних даних для розуміння культури з метою задоволення власних наукових інтересів, він сприймає даний феномен через призму теорій і моделей інтерпретації. Клінічний же підхід виявляється саме у взаємодії з клієнтом. Саме клієнт шукає допомоги у експертів, а знаходяться в руках консультантів моделі і принципи мають наметі надання допомоги конкретній організації або конкретній особі.

Доречно підкреслити, проблема управління змінами корпоративного стилю займає особливе місце в її дослідженні. Так, наприклад, раціонально-прагматичний підхід розглядає проблему управління зміною цінностей як центральної, а її дозвіл пов'язують з лідерами, менеджерами і організаційним

ядром підприємства, корпорації чи спільноти, які намагаються впливати на базові цінності і уявлення, мало піддані впливу. У цій ситуації, особливо при проведенні інновацій, менеджер зустрічає опір організації, яка не бажає міняти корпоративну стратегію і придбання культури, тут позначається її консервативний ефект, як осередку традицій.

У свою чергу, зміна корпоративних цінностей з позицій феноменологічного підходу передбачає глибоке знання історії організації, цінностей, на яких базується сприйняття та інтерпретація життя, суб'єктивний світ індивіда, його духовно-моральні та соціальні якості [35, с. 7].

Передбачається з цих позицій, що кожна організація здійснює свою діяльність на основі цінностей, внутрішньо властивих їй і розпізнають позитивність впроваджуваних нововведень. Ефективною організацією вважається та, в якій уявлення та цінності адекватні установкам і формам зовнішньої поведінки членів спільноти.

У тих організаціях, де уявлення і цінності не узгоджуються зі стратегією співтовариства або підприємства, організаційні зміни не дають позитивних результатів, а тому планування змін має бути ретельно обґрунтовано організаційним ядром і вищим керуючим персоналом, які мають брати участь у цих змінах і бачити передбачувані результати від своїх дій і діяльності.

Програма таких змін має враховувати історію організації, її цінності і уявлення, стиль керівництва, систему заохочень та оплати праці, роль і вплив неформальних лідерів, самоорганізована і самоврядний потенціал корпорації чи спільноти.

Таким чином, раціонально-прагматичний і феноменологічний підходи бачать перспективу змін організаційної культури через вплив на її глибинні цінності, не пропонуючи при цьому, однак, конкретних шляхів такої зміни.

Проведений короткий порівняльний аналіз існуючих методологічних підходів до дослідження організаційної культури дозволяє зробити деякі узагальнюючі висновки. Глибинної протилежності між розглянутими підходами не існує. Вони взаємно припускають і продовжують один одного і є, скоріше,

векторами, визначальними спрямованість дослідження організаційної культури. Насамперед, слід зазначити, що організаційна культура виконує ті ж функції, що й культура в суспільстві, будучи основним чинником, що визначає процес функціонування організації та поведінки її членів, будучи одночасно і продуктом функціонування організації і основою її формування.

Впливаючи на процеси функціонування співтовариства або підприємства, корпоративні цінності можуть: гальмувати або стимулювати розвиток останніх, що проявляється в процесі розробки організаційної стратегії, шляхів і засобів її реалізації.

Розглянуті підходи до дослідження корпоративних цінностей дозволяють стверджувати, що управління їх змінами і цілеспрямованим формуванням в контексті сформованих в науковій літературі підходів проблематично, оскільки не зачіпає базових цінностей, не враховує суб'єктивного сприйняття індивідів і не спирається на системне бачення спрямованих змін в системі корпоративних цінностей.

З позицій системного підходу еволюція і різноманітна діяльність споживчої кооперації як матеріальної системи може бути вивчена тільки на основі методології системного дослідження і відображена в ідеальній системі – концепції розвитку корпоративних цінностей [37, с. 58].

Тут підкреслимо, що з позицій підходів, прийнятих в зарубіжній практиці, корпоративні цінності можна витлумачити як ідеальну систему, а з позицій вітчизняних концептуальних традицій – можна віднести і до ідеальної, і до матеріальної системи. У будь-якому випадку дослідження корпоративних цінностей як окремої системи вимагає конкретизації змісту її принципів, функцій, і методів, тобто методології її вивчення.

Основною метою є – дослідження теоретико-практичних аспектів формування корпоративних цінностей в системі органів місцевого самоврядування, які повинні базуватися на принципах сталості, цілеспрямованості, безперервності, результативності та ефективності.

2.2. Корпоративні цінності як складова системи місцевого самоврядування

Успішне реформування місцевого самоврядування як складного багатоаспектного і багатоцільового явища повинно супроводжуватись і підтримуватись різними інноваційними способами й управлінськими інструментами, які будуть сприяти швидкому переходу місцевої влади до демократизації управління, створювати умови для її самодостатності, самовідтворення і самозабезпечення. Це викликає необхідність підвищення уваги і внесення необхідних змін в існуючу практику діяльності органів місцевого самоврядування, розширення їх корпоративних цінностей, наповнення оновленим змістом принципів, методів і інструментів діяльності, забезпечення методичними засадами їх реалізації, розширення соціальних відносин, співпраці і зростання підтримки з боку населення.

Серед інструментів розширення корпоративних цінностей місцевого самоврядування особливої уваги заслуговує формування середовища й атмосфери спільної корпоративної відповідальності в ОМС, господарюючих суб'єктів і жителів територіальної громади, їх корпоративна культура і корпоративне управління процесами життєдіяльності в просторі їх адміністративно-територіальних одиниць. Останні є впливовими чинниками перетворення, що створюють особливу атмосферу і передумови інноваційного соціального розвитку, формують інноваційнотворчу поведінку учасників і виокремлюють пріоритети позитивних соціальних змін у суспільстві. Вирішення цих питань актуалізує пошук нових і вдосконалення існуючих методичних підходів до формування корпоративних цінностей у місцевому самоврядуванні, підвищення його корпоративної соціальної відповідальності і подальшого наповнення соціальним змістом.

Розвиток корпоративних цінностей активно сприяє суспільній соціальній взаємодії, силі законів співтовариства, спільній соціальній відповідальності, саморозвитку і самоорганізації населення, що дозволяє поглибити демократичні

основи місцевої влади і сприяти вирішенню соціально-політичних проблем [43, с. 114].

Під корпоративними цінностями в місцевому самоврядуванні потрібно розуміти цілісну систему відносин, взаємозв'язкові спільних узгоджених активних дій, серед яких домінує позитивна соціальна позиція кожного представника місцевого соціуму громади, представників влади і господарюючих суб'єктів, ідентифікація їх поведінки до збагачення спільних цінностей, здатність до підвищення соціального внеску в суспільнозначущу діяльність, готовність до відповідальності за власні і спільні вчинки перед суспільством. Необхідно зазначити, що формування поняття «корпоративні цінності в місцевому самоврядуванні», усвідомлення їх глибокої і практично спрямованої дії не відбудеться автоматично. Насамперед ОМС і суспільство повинні прийняти певні соціальні зобов'язання і відповідальність за їх дотримання. А, отже, виховання і підтримка відповідної поведінки повинні здійснюватися постійно, системно, протягом довгого періоду часу, формуючи і зміцнюючи фундамент корпоративних цінностей. Виховання такої моделі поведінки починається з первісної ланки суспільства – сім'ї, в якій закладаються моральні норми, загальнолюдські цінності, формується поведінка, готовність до збільшення і захисту природних цінностей, наповнюється моральним змістом життя особистості. Другим етапом виховання і становлення – є навчання в закладах освіти – загальної, професійної та інших видів навчання, одночасно набуваючи компетентні знання та навички в певних сферах майбутньої діяльності. Продовження становлення і зрілості людини, повинна знаходити своє відображення в його соціально-правових, економічних, екологічних, інституційних та інших партнерських, професійних і господарських відносинах, у навколишньому середовищі, в його діях, готовності брати участь у всіх позитивних соціальних і економічних зрушеннях. Систему формування явища корпоративних цінностей у місцевому самоврядуванні для аналізу її стану доцільно розглянути за її суб'єктами, ознаками і напрямками прояву, об'єднавши їх в окремі блоки [61, с. 56].

Відповідно до змісту корпоративних цінностей, можна стверджувати, що вони повинні бути невід’ємним елементом будь-якої системи суспільства. У місцевому самоврядуванні вони формуються в ланцюзі: людина – суспільство – адміністративна і місцева влада. Соціальне поле і середовище формування і прояву корпоративних цінностей у місцевому самоврядуванні створюють органи місцевого самоврядування, суб’єкти муніципального господарювання, суспільні організації, колективи і жителі за окремими сферами: правова, соціальна, фінансова, адміністративна, господарська, екологічна, духовна, культурна тощо.

2.3. Основні напрямки застосування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування на прикладі Томаківської селищної ради

У продовж тривалого історичного періоду утверджується місцеве самоврядування як специфічна форма реалізації публічної влади, система політико-правових цінностей, яка заснована на принципах оптимальної організації влади, що здатна забезпечувати ефективно вирішення питань місцевого значення. Серед них чільне місце посідають органи місцевого самоврядування, які, відповідно до основних положень Європейської хартії місцевого самоврядування, є основним суб’єктом місцевого самоврядування, носієм його функцій, виразником інтересів членів територіальних спільнот.

Виконавчий комітет Томаківської селищної ради Дніпропетровської області має на меті впровадження таких корпоративних цінностей.

Побудова в Україні громадянського суспільства, демократичної правової держави з пріоритетом прав людини уможлиблюється зі становленням і розвитком місцевого самоврядування.

Саме європейські стандарти місцевого самоврядування мають стати базисом та орієнтиром для проведення комплексу реформ, що включає модернізацію системи державного управління, децентралізацію державної

влади, функціонування реального та дієвого інституту місцевого самоврядування.

Ефективне державне управління, зорієнтоване на надання якісних послуг громадянам, неможливе сьогодні без розвитку лідерських навичок вищих керівних кадрів державної служби та посадових осіб місцевого самоврядування, бо саме вони мають забезпечувати належну діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Підвищення громадської активності та нові підходи до підготовки посадовців мають сформувати наступну модель: влада через консультації із громадськістю визначає пріоритети і задачі, разом, знов-таки через консультації, визначають шляхи їх розв'язання. Досвід, професіоналізм і ділові якості посадовця – на службу громаді.

Влада і громадськість мають нести солідарну відповідальність за долю країни, тому питання пошуку оптимальних шляхів їх взаємодії є надзвичайно актуальним

Базовою цінністю для органів місцевого самоврядування має бути не постійне надання соціальної підтримки, а забезпечення вжиття випереджувальних заходів із недопущення зубожіння, безробіття, втрати здоров'я тощо шляхом стимулювання розвитку людей, підвищення їхньої ролі в суспільстві, розширення можливостей вибору способу життя, можливостей прийняття рішень щодо своєї долі, але водночас і посилення відповідальності за прийняте рішення та його виконання.

Норми корпоративних цінностей передбачають, що особи під час виконання своїх службових повноважень зобов'язані:

Неухильно додержуватися вимог закону та загальновизнаних етичних норм поведінки, бути ввічливими у стосунках з громадянами, керівниками, колегами і підлеглими;

Представляючи державу чи територіальну громаду, діяти виключно в їх інтересах;

При виконанні своїх службових повноважень дотримуватися політичної нейтральності, уникати демонстрації у будь-якому вигляді власних політичних переконань або поглядів, не використовувати службові повноваження в інтересах політичних партій чи їх осередків або окремих політиків;

Діяти неупереджено, незважаючи на приватні інтереси, особисте ставлення до будь-яких осіб, на свої політичні погляди, ідеологічні, релігійні або інші особисті погляди чи переконання;

Сумлінно, компетентно, вчасно, результативно і відповідально виконувати службові повноваження та професійні обов'язки, рішення та доручення органів і осіб, яким вони підпорядковані, підзвітні або підконтрольні, не допускати зловживань та неефективного використання державної і комунальної власності;

Не розголошувати і не використовувати в інший спосіб конфіденційну та іншу інформацію з обмеженим доступом, що стала їм відома у зв'язку з виконанням своїх службових повноважень та професійних обов'язків, крім випадків, встановлених законом;

Незважаючи на приватні інтереси, утримуватися від виконання рішень чи доручень керівництва, якщо вони суперечать закону.

Ці Правила є узагальненням стандартів етичної поведінки державних службовців, якими вони зобов'язані керуватися під час виконання своїх посадових обов'язків. Загальні правила ґрунтуються на положеннях Конституції України, законодавства про державну службу, у сфері запобігання корупції і спрямовані на зміцнення авторитету державної служби, репутації державних службовців, а також на забезпечення інформування громадян про норми поведінки державних службовців стосовно них.

Тож, як бачимо, на рівні держави забезпечено нормативне підґрунтя для створення корпоративних цінностей в державних органах.

Органи місцевого самоврядування у випадку необхідності розробляють та забезпечують виконання галузевих кодексів чи стандартів етичної поведінки їх працівників, а також інших осіб, уповноважених на виконання функцій

держави або місцевого самоврядування, прирівняних до них осіб, які здійснюють діяльність у сфері їх управління [91, с. 659].

До основних складових корпоративної культури, які властиві будь-якому державному органу, можна віднести: цінності державної служби, правила етичної поведінки, дрескод, ієрархічну систему лідерства, стиль управління, методи запобігання виникненню та вирішення конфліктів, систему комунікації та взаємовідносини у колективі, усвідомлення себе і свого місця у державному органі, особисті якості персоналу (звички та схильності, потреби, інтереси, моральні цінності, темперамент тощо), форми поведінки персоналу, що постійно відтворюються (ритуали, традиції, звичаї тощо), систему мотивації, розвиток і самореалізацію працівників державного органу.

При формуванні корпоративних цінностей в державному органі варто врахувати такі нюанси. Особливості організації та умов праці. Вони висловлюють цінності та професіоналізм керівництва і підлеглих, а також певну зрілість колективу. Досвід показує, що вирішальну роль тут відіграє особистість керівника, який накладає відбиток на стиль, культуру управління, режим роботи, умови роботи, її ритм, розподіл завдань і контроль виконання.

РОЗДІЛ 3

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1. Опитування як метод вивчення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування, аналіз результатів дослідження, на прикладі Томаківської селищної ради

Існують два основні різновиди соціологічного опитування –анкетування (письмове опитування) та інтерв'ювання (усне опитування).

Логічна схема видів опитування, заснована на типології Горшкова і Шереги, з тією лише різницею, що нами доданий онлайн-опитування як новий метод опитування, ще тільки інституціоналізується в системі методів прикладної соціології [93, с. 521].

При анкетуванні можливі наступні способи спілкування з опитуваними:

- анкетування шляхом публікації запитальника в газеті, журналі, книзі (пресова);
- шляхом роздачі анкет групі респондентів.

Залежно від мети анкетування може бути проведено за місцем проживання і за місцем роботи респондентів.

Наприклад, для оцінки ефективності діяльності муніципальних органів в області організації сфери послуг анкетування доцільно проводити за місцем проживання.

Анкета являє собою структурно організований набір питань, кожне з яких відображає програмні та процедурні завдання дослідження.

У кожній анкеті є вступна частина, яка містить звернення до респондента з поясненням мети і необхідності анкетування, короткої характеристики очікуваних результатів та їх корисності. Вказується ступінь анонімності опитування.

В анкеті має бути висловлено подяку респонденту за відповіді на поставлені питання.

Вимоги до анкети:

- Необхідно дати інструкцію щодо заповнення анкети;
- Натитульному аркуші анкети має бути назва, що відображає тему чи проблему опитування, назва організації, що проводить анкетування, місце і рік видання;
- Питання і варіанти відповідей слід виділяти шрифтом, кольором, рамками, стрілками. Текст анкети повинен легко читатися.

Включаються до анкети питання класифікуються за різними підставами. Залежно від ставлення до мети дослідження розрізняють програмно- тематичні (змістовні, результативні) та процедурні (функціональні) опитування.

За предметного змісту виділяють питання: про факти; знаннях; думках, установках, мотивах поведінки.

За ступенем стандартизації питання діляться на закриті, напівзакриті і відкриті.

Закриті питання можуть бути: дихотомічними («так – ні»); альтернативними і «питаннями - меню».

У відкритих питаннях немає набору можливих відповідей, що дещо ускладнює обробку отриманого матеріалу. Однак при відкритих питаннях більшою мірою враховується думка респондента з даної проблеми.

Інтерв'ю є специфічним видом опитування. Найчастіше його застосовують при пілотажному, пробному дослідженні для організації вибірок на об'єктах складної структури (підприємства, організації).

Запитальник інтерв'юер заповнює при безпосередньому контакті з респондентом на підставі відповідей останнього.

Особисте інтерв'ю буває індивідуальне та групове. Цей метод є дорогим, але він дозволяє оптимізувати опитування за рахунок встановлення доброзичливих взаємин. Тому інтерв'юери повинні проходити психологічну (комунікативну) підготовку.

Телефонне опитування припускає стислість бесіди, яка не допускає особисті та делікатні питання. Таким чином, таке опитування дозволяє отримувати інформацію в обмежених тематичних рамках.

Опитування з допомогою поштових листів є дешевим, але вимагає чіткого визначення питань. Крім того, адресати можуть не відповісти на поставлені питання.

Соціально-статистична діагностика дозволяє отримати думку про різних соціально-економічних перетвореннях, роботу державних та муніципальних органів управління, вплив телебачення на молодь та інші групи населення.

Аналіз результатів дослідження корпоративного стилю у системі соціального контролю в організації.

Перший етап дослідження був присвячений діагностиці основних елементів корпоративних цінностей в Томаківській селищній раді. Етап складався анкетування працівників Томаківської селищній ради шляхом заповнення онлайн форми Google. У результаті були отримані наступні висновки.

Державні службовці внутрішньо не інтегровані навколо місії організації. Про це свідчать різні трактування керівниками і підлеглими основного призначення їх організації, а також полярні погляди респондентів на основні елементи місії: цілі, стратегії і цінності, які тісно взаємопов'язані між собою.

Незважаючи на відносну розвиненість корпоративних цінностей в сільській раді, що підтверджується рідкісним виникненням конфліктних ситуацій і негативних психологічних станів (стрес, втому). Все ж виявилася проблема нерозуміння керівниками потреб підлеглих, що виражається у несправедливому розподілі заробітної плати та премій, у той час як більшість керівників відзначають повну відсутність будь-яких розбіжностей. Духовно-емоційний фон обстежуваних характеризується досить розвинутою системою неформальних заходів, що організуються керівництвом. У результаті дослідження не було отримано позитивної кореляції між середнім профілем керівництва і підлеглих у питанні підтримки дружніх відносин у позаробочий

час, тобто неформальні заходи в сільській раді носять суто діловий контекст. Існуючий погляд на роль корпоративного духу довів скептичне ставлення управлінців до значущості деяких складових елементів, що обмежує можливість його використання як одного з основних інструментів, що дозволяє колективу придбати атрибути команди.

Результати соціологічного обстеження викриває явний дисбаланс в оцінці прояву ініціативи працівниками, делегування їм повноважень і реальному їх виконанні. Велика частина працівників не може вільно висловлювати своєї позиції з робочого питання, проте керівництво (70 %) має протилежну точку зору. Це, в свою чергу, підтверджується даними про найбільш улюбленому управлінця і підлеглого. У поданні працівників ідеальним може вважатися керівник, що має такі якості як врівноваженість (18,3 %), компетентність (17,2 %), відповідальність (13,4 %), уважність (13,4 %), що відповідає бажанням працівників бачити у чолі організації керівника, чия управлінська політика буде мати велику демократичну орієнтацію. Що стосується керівників, то вибрані якості ідеального підлеглого відповідають проведеної ними системі менеджменту: відповідальність (25,0 %) і старанність (17,9 %), а такі якості, як ініціативність (1,8 %) і цілеспрямованість (3,6 %) залишаються незатребуваними.

Комплексна діагностика дозволила зробити висновок, що існуюча полярність у поглядах керівників і підлеглих на деякі складові елементи є суттєвою перешкодою в реалізації підходу, орієнтованого на людину - працівника. Виявилось розбіжність відповідей керівників і підлеглих такими елементами.

Стимулювання. Керівництво (50,2 %) в основному віддає пріоритет матеріальним формам за кожний вид успішної діяльності, більшість підлеглих (52,4 %) - нематеріальним, у вигляді додаткових пільг.

Навчання персоналу. Додаткова освіта, на думку керівників, їм не потрібно (64,4 %), а 59,2 % підлеглих його потребують.

Самореалізація. Близько половини працівників повністю реалізують свої

здібності, а решта серед факторів, що заважають реалізації, відзначили низький оклад, відсутність моральної зацікавленості і додаткових стимулів.

Резюмуючи підсумки першого етапу дослідження можна констатувати підтвердження висунутої нами гіпотези про те, що корпоративні цінності є визначальною складовою дієвої системи органів місцевого самоврядування.

Другий етап дослідження включав аналіз ціннісних підстав корпоративної культури шляхом дослідження системи цінностей керівників і підлеглих. Дослідження проводилося у формі анкетування. Вибіркова сукупність 49 осіб, з яких 9 – керівники і 40 – їх підлеглі. За підсумками другого етапу дослідження, можна відзначити полярність поглядів обох груп респондентів в інтерпретації корпоративних цінностей, що доводить суперечливість існуючої корпоративної культури. Обчисливши коефіцієнти збіги цінностей у відповідях керівників і підлеглих, і провівши їх попарно кореляцію, було встановлено схожість ціннісних установок керівників, які в своїх оцінках як значимих і несуперечливих визначили цінності, пов'язані з оцінкою трудової діяльності, партнерством, ставленням із зовнішнім середовищем, професіоналізмом, ризиком, що характеризує досить міцне ціннісне ядро профілю управлінців. Кореляційний аналіз підтвердив схожість ціннісних орієнтації підлеглих, пов'язаних лише з моральною винагородою, статусом, згуртованістю, тобто ціннісне ядро профілю цієї групи виявилось менш міцним, ніж у керівництва (достовірні відмінності в рівні міцності перевірені за критерієм Фішера).

Ситуація невідповідності і протиріччя кожної категорії цінностей в черговий раз підкреслила вказані нами проблеми, виділені на першому етапі дослідження, оскільки одним з основних призначень системи цінностей є орієнтація співробітників при виборі ними ділової поведінки, відповідного корпоративних цінностей організації.

Результати емпіричного дослідження показали, що в існуючій корпоративній культурі відсутній достатній рівень сформованості та розподілу серед персоналу, що нівелює її роль в діяльності організацій.

3.2. Рекомендації щодо удосконалення формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування

Наслідком проведеного аналізу корпоративних цінностей з'явилася розробка системи заходів, спрямованих на її модернізацію. Доцільність проведення змін викликана динамічністю зовнішнього і внутрішнього середовища, що надає вплив на її корпоративні цінності. Специфікою запропонованого алгоритму модернізації корпоративних цінностей є міцний взаємозв'язок передбачуваних змін, заснованих на обліку особливостей організаційно-управлінського простору селищної ради, та інструментарію з проведення таких змін, що складається в проведенні дій, що впливають на ціннісні установки працівників. Запропонований алгоритм складається з двох блоків: перший дозволяє провести трансформаційні дії, другий блок розглядає можливі обмеження і принципи успішної зміни корпоративних цінностей.

Блок змін

1 етап

Ініціація змін з боку керівництва

2 етап

Вибір способу для проведення культурних організаційних змін

3 етап

Реалізація змін, тобто конкретні дії щодо зміни корпоративних цінностей підготовка змін.

4 етап

Подолання опорів по введенню нових корпоративних цінностей

5 етап

Поширення нових стандартів

6 етап

Відтворення й підтримка, введення нових елементів корпоративної культури, проведення, закріплення змін.

II блок

Облік можливих обмежень при проведенні змін

Застосування принципів продуктивного зміни корпоративних цінностей

Процес проведення змін є досить складним і тривалим, тому необхідно приймати до уваги можливі обмеження, що виникають в результаті модернізаційних дій, подолання яких можливе на основі зведення до мінімуму спрощених поглядів на корпоративні цінності. Основні стримуючі фактори, зміни корпоративної культури, нам представляються наступні:

- Видозміна суто матеріального середовища;
- Зміни лише символів і значень без глибинних перетворень;
- Зміна істотних рис культури, уніфікація культури, орієнтація на ціннісну згоду без його поділу;
- Розуміння всеохоплюючої ролі культури;
- Різка антитеза старої і нової культури.

На основі аналізу можливих обмежень, розроблені загальні керівні принципи проведення змін, які полягають у взаємозв'язку бажаних моделей поведінки з конкретними діями, вплив на мислення працівників з метою засвоєння нових цінностей, розуміння керівництвом мінливості і ситуативності корпоративних цінностей, диференційований підхід, заснований на обліку реакцій працівників, усвідомлення первинної ролі керівника в процесі модернізації корпоративної культури.

Використання запропонованих етапів та інструментів коригування корпоративних цінностей дозволить підвищити їх рольову функцію, яка може служити найважливішим стратегічним механізмом у розвитку формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування.

Керівництву органів місцевого самоврядування для розвитку організаційної культури та корпоративних цінностей можна поради проводити з службовцями тренінги (тренінги– семінари).

Тренінг – це набір засобів, за допомогою яких знання, процедури і думки перетворюються в практичні дії. Сам тренінг відносять до методик активного навчання. Іноді дану методику називають «проблемне навчання», «навчання

через досвід».

Тренінг має на увазі планомірний підхід, який передбачає відпрацювання певних навичок в поєднанні з посиленням мотивації працівника щодо вдосконалення роботи; процес, в ході якого один тренує іншого шляхом інтенсивного навчання, демонстрації та практичної роботи; щоденне навчання і керівництво працею, щоб підвищити ефективність виконавської діяльності; підвищення ефективності адаптації державних службовців [90, с. 374].

Унікальність тренінгу як методу при формуванні корпоративних цінностей полягає в тому, що через нього можна ненав'язливо і м'яко проводити в життя цінності орієнтири державного органу, впроваджувати в свідомість її цінності. Цим тренінг відрізняється від кодексів, зводів правил, статуту та інших документів, які працівники зобов'язуються дотримуватися примусово.

Через проведення навчальних тренінгів відбувається згуртування колективу. Тренінг дозволяє об'єднати людей навколо реальної або змодельованої проблеми, вводить групу в «дискомфортний стан», так як через «зону дискомфорту» відбувається навчання. Група людей, переживаючи спільний дискомфорт, згуртовується, в ній зміцнюються неформальні відносини, які можуть принести користь організації. Через неформальні відносини відбувається інтенсифікація роботи.

Спільне навчання формує відкритий інформаційний простір. В результаті цього запобігається конкурентна боротьба всередині колективу за інформаційний ресурс, тобто за знання, як працювати з тією чи іншою проблемою. Це запобігає конфліктам.

Команди для тренінгу можуть формуватися за різними ознаками. Ними можуть бути «збірні фахівців» і цілі відділи.

Інший вид тренінгів – «створення команди» – дозволяє зруйнувати на певний час в ігровій формі статусні бар'єри, дає можливість людям розкріпачитися. Робота на даному тренінгу передбачає використання великого числа кінестетичних прийомів (тактильно-м'язову спілкування). Це дозволяє сформувати почуття довіри, захищеності і почуття безпеки в колективі,

приналежності саме до цієї групи.

Виділяють два основних види тренінгів: професійно-інформаційні орієнтовані на передачу професійної інформації, формування професійних навичок. Психолого-комунікативні мають на меті формування і згуртування колективу, групи; формування довірчих і відкритих відносин; адаптацію персоналу; діагностику особистісних якостей персоналу і проявляються моделей поведінки в стандартних, стресових і конфліктних ситуаціях. Досвід показує дієвість методу тренінгу не тільки з метою формування корпоративних цінностей органу місцевого самоврядування і розвитку службовців, а й як засіб відбору кадрів [81,с. 92].

Тренінг відносять до методик активних форм навчання, тому на тренінгу обов'язково задіється досвід його учасників. Основне завдання тренера полягає в формуванні сприятливого і безпечного простору, яке сприяло б виникненню в учасників бажання обмінюватися досвідом, а також отримувати нові знання.

Застосування тренінгів можливо для адаптації нових державних службовців. Тренінг дозволяє зменшити стрес, долучити новачка до корпоративної культури, познайомити його зі справами компанії, розвинути професійні навички та познайомити з колективом. Можливо, навіть говорити про скорочення термінів адаптаційного періоду службовців. Проведення тренінгів дозволяє успішно вирішувати такі завдання:

- формування відкритих і довірчих відносин серед колективу;
- впровадження певного типу корпоративної культури, її цінностей;
- формування лояльності і прихильності колективу;
- вироблення необхідних моделей поведінки щодо державного органу;
- швидке формування певних поведінкових навичок, умінь;
- підвищення рівня знань та якості виконуваної роботи;
- творче ставлення до праці і обов'язків;
- проведення необхідних організаційних змін і попередня підготовка бази для впровадження змін;

– проведення якісної діагностики колективу і отримання негайного зворотного зв'язку.

Технологія тренінгу дозволяє створювати сильну і гнучку внутрішню середу, що дає змогу впроваджувати та розвивати корпоративні цінності в органах місцевого самоврядування.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження ми дійшли таких результатів.

Урахування корпоративних цінностей дуже сильно полегшує управління органами місцевого самоврядування. Незважаючи на те, що за кордоном даний напрям став дуже актуальним іще наприкінці 80-х років, в Україні пік інтересу до даної проблематики спостерігається у нинішній час. Органи державної влади прагнуть впроваджувати у систему організації елементи корпоративних цінностей, правила та стандарти поведінки, кодекси етики державних службовців [84, с. 112].

В основу управління формуванням корпоративних цінностей сучасних органів влади мають бути покладені певні базові передумови. Перша з них полягає в самому трактуванні сутності корпоративних цінностей. У даному дослідженні корпоративні цінності розглянуто як специфічний інтелектуальний ресурс, яким володіє організація. Під процесом формування корпоративних цінностей як інтелектуального ресурсу потрібно розуміти сукупність дій і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного планування, організації та контролю процесів формування і розвитку корпоративної культури органу місцевого самоврядування, а також мотивацію процесів її постійного вдосконалення. Метою управління корпоративними цінностями є досягнення максимального результату від використання культурних факторів у процесі функціонування організації.

Зміни, які відбуваються останнім часом у провладному середовищі, вказують на необхідність побудови не просто сильних корпоративних цінностей, а гнучких, адаптивних, здатних у короткий строк пристосовуватися до зовнішніх умов. З огляду на залучення України до процесів глобалізації, а

також у зв'язку з наростаючою соціально-політичною кризою проблема корпоративних цінностей набуває особливого значення. Міцна корпоративна культура може і має стати тією основою, що допоможе не лише зберегти колектив органів місцевого самоврядування в складні часи, але й набуті особливих переваг. Тому для подальшого ефективного розвитку національної суспільної думки формування в органах місцевого самоврядування прогресивної корпоративної культури є необхідним фактором. На основі результатів дослідження розроблено пропозиції стосовно вдосконалення формування корпоративних цінностей в органах державної влади, що полягають у зміні системи винагород; впровадженні системи безперервного навчання; новій кадровій політиці; увазі до кожного робочого місця; побудові системи внутрішнього PR; активізації системи морального стимулювання; закріпленні організаційних традицій і порядків; широкому впровадженні корпоративної символіки [86, с. 335].

З'ясовано, що формування корпоративної культури в органах місцевого самоврядування має свої особливості та відмінності. Особливості національної культури українців, незважаючи на деякі негативні риси, обумовлені історичним розвитком суспільства, характеризуються цілою низкою конструктивних рис української вдачі, тому це сприяє швидкому засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Докорінна зміна соціального і економічного життя, що відбулася в Україні на зламі тисячоліть, вимагає переходу до посилення ролі людини, особистої відповідальності й ініціативи. Доцільним є застосування у формуванні корпоративних цінностей прогресивного закордонного досвіду у творчому синтезі з науковими розробками вітчизняної політичної думки, врахуванням історичних особливостей української ділової культури.

ВИСНОВКИ

Органи державної влади перебувають на сьогодні перед викликом сформуванню таких орієнтирів розвитку, які відповідали б вимогам громадян і продовжували б тенденцію удосконалення системи державного управління через адаптацію форм і методів роботи як органів державної влади, так і окремих державних службовців до потреб громадян і самих чиновників.

Зазначені тенденції свідчать про необхідність формування відповідної корпоративної культури, яка дозволить забезпечити єдність дій шляхом розуміння усіма державними службовцями своїх соціальних ролей, усвідомлення та прийняття ними спільних цінностей і норм.

Одночасно метою формування нової корпоративної культури в державному управлінні є розвиток у державних службовців розуміння ідеології відповідного органу влади, в якому вони проходять службу, систему цінностей, єдиних стандартів поведінки, спілкування з колегами та службовцями інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Корпоративні цінності можна визначити як систему моральних принципів, норм моральної поведінки, що регулює вплив на відносини всередині однієї організації і на взаємодію з іншими організаціями.

Проведений аналіз корпоративних цінностей дозволив зробити висновок, що в обстежуваній організації існує необхідність здійснення змін, спрямованих на модернізацію існуючої корпоративної культури з метою приведення у відповідність поглядів керівників і підлеглих на основні її елементи. Головним імпульсом до трансформування в даному випадку є неузгодженість поглядів керівників і підлеглих на основні компоненти корпоративних цінностей, зокрема, відсутність єдиної позиції у визначенні ціннісних установок, як найважливішого культууроутворюючого механізму в компанії, а також неоднакові позиції в трактуванні розглянутих елементів культури. Цінність таких змін пов'язана з тим, що культура в організації проявляє собою основний ключ для проникнення в усі галузі життя органами місцевого самоврядування, а роз'єднаність у поглядах управлінців і їх підлеглих на корпоративні цінності

може служити підставою для стагнації, подальшого розвитку компанії.

На нашу думку, причини виникнення ситуації, що склалася пов'язані, швидше за все, зі стихійним формуванням корпоративних цінностей, коли системоутворюючий соціокультурний фактор у життєдіяльності організації не був врахований керівництвом, що в кінцевому підсумку сприяло появі індивідуальних поглядів службовців і уявлень керівників на основні культурні елементи. До того ж, з проведеного дослідження стає очевидним, що ніяких дій щодо зміцнення і розвитку корпоративних цінностей в компаніях не проводилося. Культура, що виникає стихійно, дозволяє організації адаптуватися до мінливих умов для досягнення своїх цілей, що на певному етапі її розвитку може сприяти виживанню і подальшій її діяльності. Однак такий підхід до формування корпоративних цінностей не може вважатися універсальним і остаточним, оскільки стихійний розвиток призводить до непередбачуваних наслідків функціонування державного органу. Управління формуванням і розвитком цінностей має враховувати специфіку її природного дозрівання, обмежуючи при цьому стихійні впливи.

Сучасна етична модель органів місцевого самоврядування являє на сьогоднішній день сплав етичних основ українського суспільства. Ми визначаємо оптимальну етичну модель поведінки працівників органів місцевого самоврядування, як статичну систему, що склалася до теперішнього часу з етичних і поведінкових елементів, необхідних для того, щоб державний орган давав синергетичний ефект. Щоб ця модель виявилася діючою (динамічною), необхідний пошук засобів подолання негативних явищ. Тому, якщо етична модель являє собою статичний опис мотиваційного механізму індивіда, то необхідно дослідження динамічних характеристик, які полягають в розумінні того, як здійснюється організація соціальної енергії.

У роботі визначено та обґрунтовано першочергові заходи, пріоритетні завдання та напрями удосконалення механізму формування корпоративної культури на підприємствах шляхом: виявлення базових елементів корпоративної культури; визначення організаційних заходів забезпечення її

розвитку; формування основних напрямів, цілей та стратегії оновлення корпоративної культури в органах місцевого самоврядування. Для покращення формування корпоративних цінностей на підприємстві пропонується створення спеціальних корпоративних кодексів, проведення корпоративних заходів різного характеру, які дозволять згуртувати колектив і сформувати у співробітників почуття прихильності до свого місця роботи; залучення зовнішніх консультантів, експертів, які розробляють програми по вдосконаленню корпоративних цінностей стосовно конкретної організації.

Як висновок, можна запропонувати систему корпоративних цінностей державного службовця:

Громадянин України при вступі на державну посаду приймає на себе зобов'язання дотримуватися в суспільному та приватному житті етичним стандартам і принципам.

Інтереси суспільства, батьківщини є вищим критерієм і кінцевою метою професійної діяльності державного службовця.

Моральний, громадянський і професійний обов'язок державного службовця - керуватися інтересами населення, надавати їм першорядне значення і відстоювати їх у процесі прийняття і здійснення рішень.

Державний службовець не повинен своїми діями, припущеннями, рішеннями підривати авторитет державного органу, ставити виконання службових обов'язків в залежність від особистої зацікавленості, ухилятися від особистої відповідальності.

Державний службовець зобов'язаний діяти в інтересах населення, що проживає на території даного підпорядкування.

Державний службовець не повинен використовувати свій вплив в інтересах соціальних груп і найближчого оточення.

Дії службовця не можуть бути спрямовані проти соціально не захищених груп населення. Ні в якому разі вони не повинні піддаватися дискримінації.

Державний службовець повинен поважати гідність людини, не дискримінувати одних шляхом надання іншим незаслужених благ і привілеїв,

сприяти збереженню соціально-правового рівності індивідів.

Державний службовець у своїй діяльності повинен керуватися етичними стандартами, заснованими на принципах гуманізму, соціальної справедливості, основних правах людини.

Чесність і безкорисливість є обов'язковим правилом поведінки в органі місцевого самоврядування.

Непідкупність посадової особи є неодмінною умовою його службової діяльності.

Державні службовці повинні виконувати завдання, покладені на них суспільством і законом, з високим ступенем відповідальності. Суспільна довіра і сам характер діяльності покладають на службовця певні зобов'язання і відповідальність перед населенням.

Отже, корпоративна культура трактується як прийняті здебільшого організації філософія і ідеологія управління, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, розташування і норми, що лежать в основі відносин і взаємодій як усередині організації, так і за її межами.

Питання про ступінь впливу корпоративної культури на успіх організації все ще залишається відкритим. Однак ясно, що відносини між культурою і результатами роботи організації залежать значною мірою від змісту тих цінностей, які затверджуються конкретною культурою в організації.

Цінності є важливою категорією, що включається авторами у визначення корпоративної культури. Вони орієнтують індивіда в тому, яку поведінку слід вважати допустимою або неприпустимою.

Корпоративні цінності є специфічною формою існування взаємозалежної системи, яка включає в себе ієрархію цінностей, що домінує серед співробітників організації, а також сукупність способів їхньої реалізації, які переважають в організації на певному етапі розвитку.

Виходячи з вищенаведеного, визначимо, що корпоративні цінності, з одного боку, є системою особистих і колективних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами корпорації, а з іншого боку, під

корпоративною культурою розуміють набір прийомів і правил вирішення проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому та підтвердили свою актуальність сьогодні.

Формування у державному органі корпоративних цінностей переважно пов'язане зі специфікою службової діяльності його співробітників, сфери діяльності, у якій функціонує державний орган, з соціальними, політичними та економічними умовами його існування, а також низкою інших внутрішніх і зовнішніх чинників. Можна виділити три основні джерела, що безпосередньо впливають на формування і зміну корпоративних цінностей у державному органі: переконання, уявлення та цінності керівництва державного органу. Колективний досвід, отриманий співробітниками державного органу в процесі його розвитку; Нові переконання, уявлення та цінності, привнесені ззовні новими співробітниками державного органу, у тому числі новим керівником цього органу.

Опис корпоративних цінностей у державному органі може бути складений або робочими групами з-поміж працівників і співробітників державного органу, або службою персоналу. Оптимальним варіантом є поєднання обох методів. При формулюванні описів необхідно враховувати, що зазвичай існує певна розбіжність між наявною та бажаною корпоративною культурою, а також між точками зору різних людей, тому кожного разу доведеться знаходити баланс між різними формулюваннями.

Доцільно виділити такі методи подальшої підтримки та розвитку корпоративних цінностей у державному органі:

- декларування та підтримка керівництвом державного органу місії, цілей, правил і принципів діяльності цього органу, що визначають ставлення до його співробітників і громадськості;
- підтримка зовнішніх символів (індикаторів), яка включає в себе вимоги до зовнішнього вигляду співробітників, оформлення приміщень, організацію системи заохочення і покарань, відкритість і прозорість критеріїв, що лежать в основі кадрових рішень;

- система взаємовідносин в колективі та зворотного зв'язку між керівництвом державного органу, керівниками структурних підрозділів і співробітниками державного органу;
- підтримка наявних традицій державного органу;
- участь керівництва державного органу в організаційних заходах;
- поведінка керівництва державного органу в кризових ситуаціях;
- кадрова політика державного органу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Адизес І. Управление жизненным циклом корпорации. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 384 с.
2. Аккерман Е., Ландензаак К. Творчість в керівній діяльності та всебічна інтенсифікація економіки. Київ : МНШПУ, 2014. 300 с.
3. Акофф І. Планирование будущего корпорации. Харьков : Прогресс, 2005. 327 с.
4. Аксьонова Є. Стратегічний асесмент. Як сформувати людський ресурс організаційних змін. Київ : аспект Пресс, 2008. 352 с.
5. Альошина І. В. Паблік рилейшенз для менеджерів и маркетологов. Москва, 2002.
6. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління. *Вісник Української академії державного управління*. 2003. №2 С. 449-456.
7. Базилев І. Аналіз впливу складових організаційної культури малого підприємства на ефективність його роботи. *Управління персоналом*. 2007. № 10. С. 76-80.
8. Баринов В., Макаров Т. Корпоративна культура організації. URL: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/12.shtml>. (дата звернення 06.09.2019).
9. Барков С. Теория организации. Институциональный подход. Москва : КДУ, 2009. 296 с.
10. Батыгин Г. Лекции з методологии социологических исследований. Москва : РУДН, 2008. 368 с.
11. Бойделл Т. Как улучшить управления организацией. Москва : Инфра-М, 2005. 204 с.
12. Брожик В. Марксистская теория оценки. Москва : Прогресс, 1982. 259 с.
13. Булыгин Ю. Основы теории организации социального управления. Москва.: ЧеРо, 2010. 141 с.

14. Бучинский С.Ю., Капріцин І.І. Корпоративні цінності як складова системи місцевого самоврядування: сутнісна характеристика. *Теорія та практика сучасної науки та освіти* : матеріали Міжнародної наукової конференції. м.Дніпро. 29-30 листопада 2019 р. Частина II. / наук. ред. О.Ю. Висоцький. – Дніпро: СПД «Охотнік», 2019. 414 с.
15. Бучинский С.Ю., Капріцин І.І. Формування корпоративних цінностей у системі місцевого самоврядування. *Теорія та практика сучасної науки та освіти* : матеріали Міжнародної наукової конференції. м.Дніпро. 29-30 листопада 2019 р. Частина II. / наук.ред. О.Ю.Висоцький. Дніпро: СПД «Охотнік», 2019. 414 с.
16. Василевська Т. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія. Київ : Видво НАДУ, 2008.
17. Василевська Т. Е. Професійноетичні кодекси у сфері публічної влади. Київ : Крамар, 2008. 200 с.
18. Виханский О. С. Менеджмент : учебник. Москва : Экономист, 2003. 528 с.
19. Впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях: українська практика та європейський досвід. Київ : Крамар, 2008. 212 с.
20. Галкін А. Корпоративізм як форма відносин державою та суспільством. Київ : Поліс. 2000. 100 с.
21. Гелбрейт Дж. К. Новое индустриальное общество. Москва : Эксмо, 2008. 1200 с.
22. Герчикова И. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики : учеб. пособие. Москва : Консалт- банкир, 2012. 576 с.
23. Грошев І. В. Особливості впливу організаційної культури на ефективність діяльності персоналу фірми. *Проблеми теорії і практики управління*. 2016. № 7. С. 114-119.
24. Грувман Т. Социокультурный подход в управлении персоналом. Москва : Престиж. 2009. № 3. С. 34-35.

25. Гэлэгэр Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру. Москва : Добрая книга, 2006. 352 с.
26. Дашутін Г.П., Михальченко М.І. Український експеримент на терезах гуманізму. Київ : Парламент. вид-во, 2001. 335 с.
27. Дикарева А., Мирская М. Социология труда. Москва : Высшая школа, 2007. 208 с.
28. Дмитренко М. Методологічні засади дослідження корпоративної культури у соціально-філософському знанні. *Гуманітарний часопис*. 2011. №1. С. 37-44.
29. Дороти Д. Паблсити и паблик рилейшинз. Теория и практика. Москва, 2002. 384 с.
30. Есилевська В. Впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях: українська практика та європейський. Київ : Крамар, 2008. 400 с.
31. Ёнин Л. Социология культуры. Москва : ГУ ВШЕ. 2004. 432 с.
32. Калабин А. Компанія як єдиний організм. Поки ми єдині, ми непереможні. *Управління персоналом*. 2004. № 14. С. 47-50.
33. Камерон К., Куинн Р. Диагностика та измерение организационной культуры. Москва : Престиж, 2011. 311 с.
34. Капітонов Е., Зінченко Г. Корпоративна культура: теорія і практика. Київ : Альфа-Прес, 2005. 352 с.
35. Капитонов Е. Корпоративная культура и PR. Москва : Экономика, 2003 . 416 с.
36. Карлофф Б. Деловая стратегия. Москва : Экономика, 2007 . 314 с.
37. Карпичев В. Организация и самоорганизация социальных систем. Москва : РАГС, 2009. 282 с.
38. Козлов В. Корпоративна культура. Київ : Альфа -Пресс, 2009. 304 с.
39. Козлов В. Козлова А. Корпоративна культура «костюм» успішного бізнесмена. *Управління персоналом*. 2010. № 1. с. 35-38.

40. Колпаков В. Управление развитием персонала : учеб. пособие для студентов вузов. Київ : МАУП, 2006. 712 с.
41. Кремнева Н. Формування корпоративної культури: інновації та стереотипи. *Социс.* 2007. № 7. С. 52-60.
42. Кунді Є. Корпоративна релігія. Харків : Ексмо, 2005. 272 с.
43. Куценко В. Соціальна сфера регіону. Київ : РВПС України НАН України, 2007. 252 с.
44. Лапіна Н. Регіони – лідери: економічна і політична динаміка. Київ : ІС РАН, 2002. 326 с.
45. Магура М. Современные персонал-технологии. Москва : УП, 2003. 388 с.
46. Михайлина С. Лідер і етичні норми організаційної культури. *Влада.* 2008. № 4. с. 61-65.
47. Міжнародні стандарти прав людини: Теорія держави і права, підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2006. 250 с.
48. Морально етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. 120 с.
49. Музыченко В. Управление персоналом. Москва : ИЦ «Академия», 2006. 528 с.
50. Оболонский А. Мораль и право в политике и управлении. Москва : ГОсп, 2006. 300 с.
51. Овчинников Г. П. Кадры вчера и сегодня: проблемы государственной кадровой .URL: <https://www.dissercat.com/content/korporativnaya-kultura-v-sotsialnykh-organizatsiyakh> (дата звернення: 17.10.2019).
52. Одегов Ю. Управление персоналом в структурно-логических схемах. Москва : Альфа-Пресс, 2008. 944 с.
53. Озерникова Т. Г. Система управління людськими ресурсами та її роль у розвитку організації. URL: <http://www.personal.irksite.ru/docs>. (дата звернення: 24.09.2019).

54. Попов А. Теорія і організація американського менеджменту. Москва : БЕК, 2007. 293с.
55. Пригожин А. Ділова культура: порівняльний аналіз. Київ : Світанок, 2010. 300 с.
56. Пригожин А. Методи розвитку організації. Київ : Світанок, 2010. 311 с.
57. Пригожин А. Організаційна культура і її перетворення. Київ : Світанок, 2010. 200 с.
58. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 18.10.2019 р. № 140-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#n738>. (дата звернення: 24.11.2019).
59. Про культуру : Закон України від 16.07.2019 р. №2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>. (дата звернення: 24.09.2019).
60. Про державну службу : Закон України від 18.10.2019 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>. (дата звернення: 20.10.2019).
61. Про правила етичної поведінки : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/4722-17>. (дата звернення: 20.10.2019).
62. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012/stru>. (дата звернення: 20.10.2019).
63. Профес І. Професії: соціальні трансформації професіоналізму. Львів : Весна, 2007. 408 с.
64. Психология эффективного стратегического управления персоналом Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 591 с.
65. Рафаева О. Коррекция корпоративной культуры. *Справочник по управлению персоналом*. 2004. №3. С. 34-40.
66. Резник Ю. Сутність корпоративної культури в сучасній організації. *Управління персоналом*. 2007. № 8. С. 63-69.
67. Рибкін А. Культурна революція. *Управління компанією*. 2007. № 3.

С. 19-22.

68. Романова Ю. Изменение корпоративной культуры: доверить консультантам или, возможно, провести самим? *Управление персоналом*. 2000. №11. С. 25-27.

69. Рюттингер Р. Культура предприятия. Москва : ЕКОМ, 2003. 240 с.

70. Савчук Л. Развитие корпоративной культуры в Украине. *Персонал*. 2005. №5. С. 86-89.

71. Соломанидина Т. Организационная культура в таблицах, кейсах и схемах. Москва : ИНФРА М, 2007. 395 с.

72. Соломанидина Т. Организационная культура компании. Москва : Авторис, 2007. 624 с.

73. Соломанідіна Т. Організаційна культура і клімат: взаємозалежність і вплив на ефективність роботи компанії. *Управління персоналом*. 2005. № 4. С. 55-57.

74. Сорокина С. Ваш размер корпоративной культуры. URL: <http://www.cfin.ru/press/boss/2002-09/14.shtml>. (дата звернення: 03.09.2019).

75. Спивак В. Корпоративная культура. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 416 с.

76. Спивак В. Организационная культура. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 224 с.

77. Спивак В. Организационное поведение. Москва : Эксмо, 2007. 416 с.

78. Сурмін Ю. Ціннісні процесі пострадянського суспільства: методологічний аспект. Київ : УАДУ, 2003. 320 с.

79. Толкованов В. Впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях: українська практика та європейський досвід. Київ : «Крамар», 2008. 212 с.

80. Томилов В. Культура организации межкультурных коммуникаций. Москва : Юрайт, 2003. 591 с.

81. Тоффлер О. Третья волна. Москва : АСТ, 2004. 784 с.

82. Управление персоналом организации. Москва : ИНФРА-М, 2001. 638 с.
83. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Абрис, 2002. 742 с.
84. Чумиков А. Зв'язки з громадськістю. Москва : Справа, 2006. 552 с.
85. Шекова О. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций. Москва : Лань, 2004. 192 с.
86. Штомпка П. Социология. Анализ современного общества. Москва : Логос, 2008. 664 с.
87. Щербына В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции *Социс*.2001. № 10. с. 47-55.
88. Колесніков Г. Концепція сучасної корпоративної культури управління виробничих підприємств. Луцьк : ВІЕМ, 1997. 350 с.
89. Тарасенко Т. Проблема децентралізації в реформуванні місцевого самоврядування в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. № 2. С. 277-285.
90. Дробот І. Реформування систем місцевого управління: зарубіжний досвід. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11diouzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11diouzd.pdf). (дата звернення 10.03.2019).
91. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження КМУ від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D>. (дата звернення 10.03.2019).
92. Романченко А. В чем суть децентрализации? URL: <http://politeka.net/28979-preimushhestva-i-riski-detsentralizatsiidlya-ukrainy>.
93. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. URL: http://oblrada.dp.ua/user/files/posibnuk_z_ritan_formuvannya_ter_gromad.pdf. (дата звернення 09.03.2019).
94. Короткий огляд реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: редакція від 09.10.2015. URL:

<http://www.csi.org.ua/korotkyj-oglyad-reformy-mistsevogo-sam>. (дата звернення 10.04.2019).

95. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>. (дата звернення 10.07.2019).

96. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>. (дата звернення 10.07.2019).

ДОДАТКИ

Додаток А

Перший етап опитування

1. Вік

2. Посада

3. Стаж роботи

4. Якою Ви бачите ціль своєї роботи?

5. Яка є місія організації?

6. Якою Ви бачите стратегію розвитку?

7. Які основні цінності державного службовця?

8. Які якості повинен мати державний службовець?

9. Чи виникають в Вашому колективі стресові ситуації?

10. Ви відчуваєте втому під час робочого дня?

11. Чи довіряєте ви керівництву?

12. Чи можете проявляти ініціативу на роботі?

13. Чи можете запропонувати власне вирішення проблемної ситуації?

14. Чи вважаєте систему винагород чесною (премії, надбавки)?
15. Чи організовуєте ви неформальні заходи за участі керівництва?

16. Чи отримуєте додаткові пільги за якісну роботу?

17. Чи вважаєте Ви навчання шляхом до підвищення?

18. Чи реалізувались Ви як особистість на займаній посаді?

Другий етап опитування

Виберіть пріоритетність за власним баченням якості, які сприяють держслужбовцям для отримання продуктивних результатів в роботі:

Блок для працівників:

1. Належна оцінка трудової діяльності
2. Партнерські відношення в колективі
3. Співставлення себе із зовнішнім середовищем
4. Професіоналізм
5. Готовність до ризиків

Блок для керівного складу:

1. Моральна винагорода
2. Статусність посади
3. Згуртованість в колективі
4. Професіоналізм
5. Готовність до ризиків