

Лаврук Сергій,
студент ОС Магістр спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник **Славіна Н.А.,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного
управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасній теорії менеджменту процес дослідження організаційної культури з точки зору управління нею тривають, про що свідчать численні публікації на цю тему [1;2; 3; 4; 5]. Існує думка, що якщо організаційною культурою не управляють, то організації марно витрачають час і гроші, зберігаючи застарілі основні припущення про своє ділове оточення. Поступове введення концепції культури в управлінську теорію і практику, що відбувається в останні десятиліття, є свідченням спроб пояснити ті явища, які до цих пір не приймалися до уваги і не вписувалися в рамки існуючих раніше управлінських моделей.

Вважаємо, що управління організаційною культурою – це цілеспрямована зміна поведінки працівників установи згідно з новими цінностями муніципального управління. Маючи на увазі, що організаційна культура – це лише інструмент управління, і вона не може бути ідеальною, варто зазначити, що вона завжди повинна підтримувати місію, цілі та стратегію організації. З іншого боку, це індивідуальне сприйняття працівником існуючих в організації цінностей – соціальних установок. Вони відображаються в уявленнях персоналу про цілі діяльності, про себе, про роботу, про зовнішнє середовище, та відображаються у моделях поведінки[7].

Ключовими напрямками зміни організаційної культури в органах місцевого самоврядування є:

1. Зміна стилю керівництва: делегування співробітникам вагомих повноважень і відповідальності; залучення співробітників до прийняття управлінських рішень; чіткий контроль кінцевих результатів роботи. За рахунок цього фахівці залучається до участі управління організацією.

2. Зміна системи винагороди: винагорода, яка ґрунтується на особистих досягненнях і результатах роботи; перехід від фіксованих окладів до преміальної системи.

3. Навчання: проведення тренінгів, семінарів, програм адаптації і навчання на робочому місці, за допомогою яких відбувається впровадження нових цінностей і стандартів поведінки.

4. Нова кадрова політика: набір в організацію працівників, що поділяють організаційні принципи і цінності, або тих, хто зможе легко їх запозичити; набір на ключові посади людей, що є носіями відсутніх в організації цінностей і спроможних передавати їх іншим співробітникам; переміщення старих управлінців на позиції експертів з різних питань роботи організації[6].

5. Увага до робочого оточення: створення умов для ефективної роботи. Наприклад, якщо при проведенні ремонту офісних приміщень керівництво організації у першу чергу відремонтує побутові приміщення та їдальню, а тільки після цього приступить до ремонту особистих кабінетів, це посприє встановленню нових стосунків між керівництвом та співробітниками і зміцнить їх лояльне ставлення до організації.

6. Побудова системи внутрішнього PR: нова інтерпретація старої історії, символіки, міфів, легенд і традицій; створення системи інформування співробітників на всіх рівнях: загальні збори, інформаційні дошки, комп'ютерні розсилання, газета [2].

Виділяють наступні чинники, що сприяють успішному виконанню організаційної зміни в публічному секторі.

1. Забезпечення потреби. Керівники повинні перевірити і переконливо повідомити персонал про необхідність змін.

2. Забезпечення плану. Керівники повинні розробити порядок дій або

стратегію для здійснення змін.

3. Створення внутрішньої підтримки перетворень і подолання опору. Керівники повинні розвивати внутрішню підтримку змін і зниження опору змінам через участь у процесі змін.

4. Забезпечення підтримки вищого керівництва та відданості. У публічному секторі необхідна підтримка з боку службовців вищого рівня на додаток до призначених керівників.

5. Отримання зовнішньої підтримки. Керівники органів публічного управління, які здійснюють зміни в їх організації повинні проявити майстерність в отриманні підтримки від потужних зовнішніх суб'єктів.

6. Надання ресурсів. Успішні зміни, як правило, вимагають достатніх ресурсів для підтримки цього процесу.

7. Інституціоналізація змін. Для того, щоб внести міцні зміни, члени організації повинні включити нову організаційну культуру в повсякденне життя.

8. Проведення всеосяжних змін. Керівники повинні розробити комплексний, всебічний підхід до змін, що забезпечує зміни всієї системи муніципального управління.

Для того, щоб створити нову організаційну культуру, необхідно:

1) відбирати на роботу співробітників з такою мотивацією, цінностями, ставленням, нормами поведінки, які були б близькими організаційній культурі органу муніципального управління;

2) ефективно інформувати працівників про те, що є цінним для органу муніципального управління через програми орієнтації і адаптаційних співробітників, тренінги, формальні навчання і наставництво, через власний приклад поведінки лідерів, через усі доступні «медіа», такі як: сайт органу муніципального управління, дошку оголошень, газету, листи співробітникам (у тому числі і через електронну пошту), презентації, збори, наради тощо;

3) стимулювати те, що є цінним, дякувати і відзначати ту поведінку, яка вітається в організації, винагороджувати героїв, які повинні бути зразком для

наслідування або стандартами поведінки, святкувати те, що є видатним і має цінуватися;

4) щодня управляти культурою, тобто коригувати організаційну культуру згідно з вимогами зовнішнього середовища.

Управління організаційною культурою – це процес, який складається з формування, підтримки і зміни організаційної культури. Розгляд організаційної культури як стратегічного фактору підвищення якості муніципального управління вимагає пошуку підходів щодо її формування.

Список використаних джерел

1. Амстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. Пер. с англ. подред С. К. Мордовина. 10-е изд.СПб. : Питер, 2009. 848 с.

2. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління. Вісник УАДУ. 2003. № 2. С.451-456.

3. Гулимова А. Корпоративная культура: создать нельзя исправить. Управление персоналом. 2010. № 9 (235). С.48-36.

4. Есимова Ш.А. Управление организационной культурой. Університетські наукові записки: Часопис ХУУП. Хмельницький : ХІРУП, 2006. № 2 (18). С. 318-329.

5. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. Под ред. И. В. Андреевой. СПб. : Питер, 2001. 320 с.

6. Лаврук О.С. Принципи формування кадрової політики в місцевих органах виконавчої влади. Інформаційне суспільство: проблеми формування і розвитку в сучасних умовах: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та здобувачів вищої освіти 17 травня 2018 року. Кам'янець-Подільський. 2018. С. 250-254.

8. Лаврук О.С. Формирование и развитие организационной культуры предприятия. Buletinul Științific al Universității de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul. Științe Economice. №. 1 (13). 2015. P. 109-120.