

- навчання для ліквідації розриву між вимогами посади та наявними якостями працівника;
- навчання для підвищення кваліфікації;
- навчання для роботи за новими напрямками розвитку організації;
- навчання для засвоєння нових прийомів та заходів виконання трудових операцій.

Вивчаючи зарубіжний досвід, вважаємо, що для постійного підвищення професійного рівня персоналу в Україні повинна функціонувати дворівнева система атестацій і безперервного навчання – в навчальних закладах, на курсах підвищення кваліфікації, шляхом стажування у провідних установах за кордоном.

Використані джерела

1. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. URL: file:/// C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhniy-dosvid-upravlinnya-personalom%20(3).pdf
2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
3. Туленков М. В. Сучасний менеджмент (теорії, концепції, моделі) : навч. посіб. / М. В. Туленков, О. Г. Чувардинський, Ю. Ж. Шайгородський. Київ: Укр. центр політ. менеджменту, 2010. 376 с.

Басюрська Тетяна
Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.н.д.у, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Толкованов В.В.)

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ВИМОГА ЧАСУ

Сучасна демократична, соціальна, правова держава та суспільство не можуть повноцінно функціонувати без розвиненої системи місцевого самоврядування. Процеси, що відбуваються в Україні, обумовлюють потребу створення наукових та правових підвалин для розвитку дієвої системи місцевого самоврядування, розширення участі населення у вирішенні питань місцевого значення. Тому, Україна знаходячись у процесі широкомасштабної реформи місцевого самоврядування, вирішує питання розвитку людського потенціалу на службі в органах місцевого самоврядування. Адже загальною практикою в більшості європейських країн є формування нової культури та нового стилю роботи органів місцевого самоврядування з орієнтацією на запити і потреби населення, підвищення відповідальності за свою діяльність. Формування і реалізація сучасної моделі

організаційної культури в органах місцевого самоврядування є особливо актуальним питанням, оскільки цінності цієї культури допомагатимуть їм адаптуватися у зовнішньому середовищі, досягати цілей і створювати соціальний ефект, доводячи свою корисність споживачам послуг, покращувати власний імідж, здійснювати нововведення [1].

Головними завданнями реформування місцевого самоврядування в Україні є розвиток місцевої демократії та модернізація його організаційної основи. Це досягається через розширення можливостей територіальних громад на участь в управлінні питаннями місцевого значення, підвищення здатності органів і посадових осіб місцевого самоврядування реагувати на щоденні потреби населення, налагоджувати співпрацю із ним і організовувати соціально-економічний розвиток відповідних територій[2].

Вирішенню головних завдань реформування місцевого самоврядування в Україні сприятиме формування сучасної моделі організаційної культури в цих органах.

Цілеорієнтованою функцією організаційної культури є створення і збереження рамок, у яких відбувається ряд циклів (процесів як всередині органу місцевого самоврядування, так і поза його межами). Так, оргкультура пропонує певні правила і дії, на які опиратиметься діяльність органу місцевого самоврядування; вона має ряд характеристик, котрі описують специфіку роботи службовців органу місцевого самоврядування тощо.

У якості доповнення вказаного вище, його деталізації наведемо положення наукової праці [3], де зазначено, що «ефективне реформування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування потребує чіткого розуміння відмінностей між традиційною та бажаною культурами...Існує п'ять основних положень, на основі яких проведено різницю між встановленою старою культурою та бажаною новою» (табл. 1).

Таблиця 1.1

Положення за якими різняться стара і нова організаційні культури органу місцевого самоврядування

№ з/п	Положення	Його характеристика
1	Галузевий контекст	Орган місцевого самоврядування сприймається як частина публічного сектора економіки і, як наслідок, визначає погляди на працю в прийнятому контексті.
2	Орієнтація на споживача	Орган місцевого самоврядування забезпечує створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях.
3	Орієнтація праці (роботи)	Ініціативність та дієве ставлення до вирішення проблем на противагу “старим” нормам дотримання правильності процедур та ухиляння від відповідальності.
4	Мотивація	Поцінування внутрішніх мотивацій, таких як задоволення від

		власної праці, високі стандарти оцінки діяльності на протипагу мотивації виключно зовнішніми винагородами.
5	Орієнтація на людину	Оцінка службовців органу місцевого самоврядування виявляється в повазі та толерантності на протипагу старій вимозі “правильної поведінки” від персоналу.
<p>Резюмування: Прояви поведінки, що визначають стару організаційну культуру, найчастіше характеризуються як: а) ведення справ відповідно до встановленої процедури та усталеної практики; б) відмежування органів місцевого самоврядування від громадян; в) незаперечність норм і цінностей; г) винагорода за пристосування. Прояви поведінки, типові для нової організаційної культури, переважно характеризуються як: а) ведення справ з наголосом на обслуговуванні споживачів; б) досягнення результатів через роботу в команді та активного залучення службовців органу місцевого самоврядування; в) перевірка встановлених методів роботи; г) винагорода за працю і її результати [3-4].</p>		

Примітка. Сформовано автором з використанням джерел [3-4]

Організаційна культура органу місцевого самоврядування виконує такі основні функції:

1) внутрішньої інтеграції службовців органу місцевого самоврядування. Ця функція реалізується завдяки: визнанню загальної мови спілкування і єдиної, зрозумілої для всіх службовців органу місцевого самоврядування, термінології; формуванню груп однодумців за напрямком професійної діяльності, а також принципів включення і виключення з такої групи; створенню механізму закріплення визначеного статусу за окремими службовцями органу місцевого самоврядування, а також наділення їх владою або позбавлення прав і повноважень; встановленню норм, що регулюють неформальні відносини між особами різної статі; формуванню оцінок стосовно того, що в поведінці службовців органу місцевого самоврядування бажано, а що ні;

2) зовнішньої адаптації органу місцевого самоврядування. Ця функція реалізується завдяки виробленню місії організації, її цілей і засобів їх досягнення.

Організаційна культура органів місцевого самоврядування формується на підставі чотирьох основних джерел: законодавчі і нормативно-правові документи; ціннісні орієнтації керівників органів місцевого самоврядування; колективний досвід діяльності службовців органів місцевого самоврядування; погляди і цінності, привнесені новими членами органів місцевого самоврядування.

У процесі формування організаційної культури органу місцевого самоврядування декларовані державою принципи повинні відобразитися у зразках поведінки, мові службовців органу місцевого самоврядування, бо саме вони створюють бажаний образ службовця, який є підставою для формування іміджу органу місцевого самоврядування, а також сприяють формуванню його активної позиції як професіонала.

Причому, загальні принципи, закріплені в законодавчих і нормативно-правових документах (служіння суспільству, пріоритет права і свобод людини, стабільність служби та ін.), задають чіткі пріоритети діяльності, зменшуючи ступінь невизначеності уявлень службовців. Вважаємо, що саме формування ключових цінностей і принципів діяльності служби в органах місцевого самоврядування націлене на створення в оточуючих і в очах самих службовців цих органів позитивного іміджу такої служби.

Використані джерела

1. Огородник Г.П. Формування сучасної моделі організаційної культури в органах місцевого самоврядування: теоретичні і практичні аспекти. Збірник тез всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки» (Тернопіль, 15 травня 2020 року).
2. Майданник О. Становлення та розвиток української моделі місцевого самоврядування. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_1_2018-55-59.pdf
3. Організаційна культура: Навчально-методичний посібник навчальної дисципліни «Філософські засади державного управління». Уклад.: Т.Е.Василевська, В.М.Князєв, А.В.Ліпенцев; За заг. ред. О.Ю.Оболенського, С.В.Сьоміна, А.О.Чемериса, С.В.Загороднюка, О.Л.Приходько, Л.О.Воронько. К.: Вид-во НАДУ, 2007. 32 с.
4. Ліпенцев А., Фокшей У. Діагностика організаційної культури в державних установах. А.Ліпенцев, У.Фокшей. Вісн. УАДУ. 2010. Вип. 3. С. 150-154.

Бахарєв Владислав
Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Кривокульська Н.М.)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКАМИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Загальне сприйняття організації, враження, яке вона складає у оточуючих формує її імідж (образ). Образ таких організацій залежно від їх приналежності до некомерційного чи підприємницького сектору економіки різниться. Так, факторами, що впливають на формування іміджу публічних організацій є: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства; прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами; підконтрольність діяльності державних службовців та її висвітлення в ЗМІ; ефективна кадрова політика в органах державної влади як складова механізму формування іміджу; висока якість послуг, що надаються громадянам тощо.

Імідж державної організації має три основні комунікативні функції: полегшити аудиторії сприйняття інформації про державну службу; забезпечити режим найбільшого