

Секция «Управление персоналом: новые вызовы для коммерческих и государственных организаций»

**Корпоративная культура в сфере государственного и муниципального управления: современные проблемы и пути решения**

**Албина Александр Владиславович**

*Студент (бакалавр)*

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Институт государственной службы и управления, Факультет международного регионоведения и регионального управления, Москва, Россия

*E-mail: a.albina@kirovlen.ru*

Существующая сегодня в России корпоративная культура в сфере государственного управления очень низка. Управление персоналом и государственными служащими зиждется преимущественно со смещением центра тяжести в сторону авторитарной доминанты. Из-за этого многие решения руководителей не оспариваются, а руководители ввиду этого не могут, даже при желании, получить объективную картину событий в качестве обратной связи, и, как следствие, принимают неверные управленческие решения. Это в крайней степени остро влияет на эффективность принятия решений, поэтому, чтобы справиться с вызовами, с которыми сталкивается государство сегодня в условиях бурного информационного потока и многофакторных ситуаций, необходимо повышать качество отношений внутри государственного аппарата, не только в горизонтальной, но и в вертикальной кадровой конъюнктуры, формировать корпоративную культуру.

Все больше инструментов управления перетекает в сферу государственного управления из бизнеса. К таким инструментам относятся элементы стратегического планирования: SWART-анализ, SWOT-анализ, а также элементы сценарного планирования, такие, как форсайт. В сфере государственной службы сегодня можно проследить тенденцию к конвергенции бизнес-планирования с государственным управлением. Это обусловлено в первую очередь тем, что инструменты бизнес-планирования доказали свою эффективность со временем, поэтому государство, как форма организации, может успешно использовать организационные и операционные модели с одинаковой эффективностью.

Далее следует рассмотреть вопрос, каким образом бизнес сможет помочь государству в формировании устойчивой корпоративной культуры. Исследований в области взаимоотношений в трудовом коллективе в предпринимательском сегменте намного больше, нежели исследований в сфере государственного управления на данную тему, поэтому целесообразно обратиться к эмпирическим исследованиям ведущих бизнес-тренеров на заданную тематику. Так, исследователи Дэйв Логан (*Dave Logan*) - преподаватель бизнес-школы Маршалла при Университете Южной Калифорнии, кандидат наук в области организационной коммуникации, - Хэли Фишер-Райт (*Halee Fisher-Wright*) - доктор медицинских наук, специализирующаяся на организационном лидерстве - и Джон Кинг (*John King*), провели 10-летнее исследование на примере различных организаций и выявили 5 различных уровней корпоративной культуры. Первый уровень корпоративной культуры характеризуется выраженной агрессией к миру, наиболее характерен для организаций криминального толка. Второй уровень характеризуется частым неодобрением и критикой руководителей и их решений, однако страхом озвучить свои мысли вслух, работой по принуждению вследствие необходимости решения экзистенциальных вопросов. Третий уровень, чаще присущ самим руководителям, характеризуется осознанием человеком своей уникальности и желанием держать все под контролем. Для российских реалий и, в

частности, для сферы государственного управления, наиболее характерными для подчиненного является второй уровень, а для руководителя - третий.

Четвертый уровень корпоративной культуры - характеризуется нацеленностью на общий результат, сильной групповой сплоченностью с выраженным чувством коллективной идентичности. Здесь, как правило, каждый из членов коллектива, включая руководителей, ставит задачи и интересы организации выше собственных, а также хорошо налажен инструмент обратной связи. Решения в таких организациях принимаются эффективно, с тенденцией к смещению центра тяжести с субъективного на объективный фактор. К организациям четвертого уровня, согласно исследованию, относятся ведущие компании и корпорации в сфере предпринимательства.

Для пятого уровня характерна космополитическая парадигма, где всякое действие и решение принимается во благо существования всего человечество. На сегодняшний день организаций со стабильной корпоративной культурой пятого уровня почти не существует[2].

Похожую классификацию предложил Фредерик Лалу, обладатель степени МВА, консультант, коуч и фасилитатор, где красные организации аналогичны организациям первого уровня, янтарные - организациям второго уровня, оранжевые - организациям третьего уровня, зеленые - четвертого, бирюзовые - пятого[1,2].

Встает вопрос о применимости предложенных методик по улучшению эффективности принятия управленческих решений к сфере государственного и муниципального управления. Попытка формирования культуры четвертого уровня в нашей истории уже осуществлялась в СССР. Скрепляющим фактором, определяющим коллективную идентичность трудового коллектива сектора государственного и муниципального управления, была идеология, однако сложившаяся кадровая конъюнктура была несамостоятельной и национальная идентичность была более выражена, нежели коллективная, ведь работали не на партию, а на страну. Сегодня же ввиду отсутствия государственной идеологии мы получаем мультикультурный гетерогенный трудовой коллектив с разным мировоззрением, что требует больших усилий от руководителя для формирования устойчивой корпоративной культуры.

Таким образом, необходимо развивать корпоративную культуру в организациях государственного сектора с целью повышения качества и эффективности работы трудовых коллективов, а также принятых их руководителями управленческих решений, где оптимальным выходом из ситуации решается заимствование инструментов создания корпоративных культур из бизнеса.

### Источники и литература

- 1) Лалу Ф. Открывая организации будущего / Фредерик Лалу; [перевод с английского]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 528 с. – (Библиотека Сбербанка. Т. 65).
- 2) Логан Д. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры / Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер-Райт; [перевод с английского]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с. – (Библиотека Сбербанка. Т. 79).
- 3) Масальская В. С. Формирование корпоративной культуры в органах государственной власти // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2013. №18.
- 4) Особенности управления персоналом в государственной гражданской службе // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №10-2.
- 5) Указ Президента РФ от 12 августа 2002 г. N 885 "Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих"