РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Н.Н. Калмыков

Корпоративная культура как фактор управления в государственной гражданской службе

| Издательский дом ДЕЛО |
Москва | 2017

УДК 35
ББК 67.401.02
К17

Калмыков, Н. Н.

К17 Корпоративная культура как фактор управления в государственной гражданской службе / Н. Н. Калмыков. — М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2017. — 210 с.

Государственная гражданская служба, являясь одним из важнейших социальных институтов, нуждается в постоянном повышении качества управления. Резерв для развития имеется именно в человеческих возможностях и управлении корпоративными отношениями. Основой для управления человеческими отношениями является корпоративная культура, предлагающая и транслирующая членам корпорации ценности, цели, философию, модели поведения, нормы, которые отражаются в их повседневной деятельности и акцентах внимания. В монографии представлена авторская социологическая модель корпоративной культуры, выделены ключевые характеристики новой, рекомендуемой, корпоративной культуры, разработаны и научно обоснованы основные направления реализации потенциала корпоративной культуры государственной гражданской службы.

Результаты данного научного исследования могут использоваться при разработке перспективных государственных и региональных программ социально-экономического развития, при организации и проведении комплекса государственных, региональных и муниципальных мер по регулированию проблем адаптации и профессиональной мотивации, в исследовании сфер управления социальными процессами в различных организациях и предприятиях. Книга адресована экспертам и всем интересующимся вопросами корпоративной культуры в государственной службе.

ISBN 978-5-7749-1247-6

УДК 35
ББК 67.401.02

ISBN 978-5-7749-1247-6

© ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2017

Оглавление

Об авторе 5

Введение 9

Глава 1. Теоретико-методологические основы изучения корпоративной культуры государственной гражданской службы 26

1.1. Корпоративная культура как феномен в системе управления 26

1.2. Факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры государственных гражданских служащих 57

1.3. Социальные условия формирования корпоративной культуры государственной гражданской службы и деятельности ее носителей 72

Глава 2. Состояние и возможности корпоративной культуры в качестве фактора управления в государственной гражданской службе. 98

2.1. Характеристика актуального состояния корпоративной культуры государственной гражданской службы 98

2.2. Анализ практик реализации потенциала корпоративной культуры в управлении государственными гражданскими служащими 118

2.3. Основные направления реализации потенциала корпоративной культуры государственной гражданской службы 149

Заключение. 170

Список литературы 180

Приложение 196

Об авторе

Калмыков Николай Николаевич — ученый, управленец, общественный деятель, кандидат социологических наук, директор Экспертно-аналитического центра РАНХиГС.

Родился в семье ученых и служащих в Москве, в наукограде Зеленоград. Окончил класс с физико-математическим уклоном и информатикой. Выпускник СПбГУП (бывшая Высшая школа профсоюзного движения, ВШПД). Завершив обучение в аспирантуре Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации на кафедре государственной службы и кадровой политики, защитил диссертацию кандидата социологических наук по теме «Корпоративная культура как фактор управления в государственной гражданской службе». Впоследствии обучался на преподавателя высшей школы (РАНХиГС), получил степень магистра делового администрирования (MBA) по стратегическому менеджменту в международной школе бизнеса (МШБ Синергия) и прошел управленческие курсы в Московской школе управления «Сколково».

Со школьных лет начал активную деятельность. Изучая программирование, создал городской интернет-портал Зеленограда и интернет-проект для общественного объединения помощи малообеспеченным и многодетным семьям. В студенческие годы стал культорганизатором и организовал сотни мероприятий, включая акции по популяриза-

ции здорового образа жизни, городские праздники, субботники, творческие конкурсы.

Интересуясь тем, как власть учитывает мнения граждан при принятии решений, оказался в структуре Всероссийского центра изучения общественного мнения (сейчас фонд ВЦИОМ). Прошел путь от специалиста Управления социально-политических исследований до директора Департамента развития и коммуникаций, занимаясь вопросами поиска решений социально значимых и экономических проблем на основе запросов и мнения граждан. Помимо этого участвовал в сопровождении выборов в Государственную думу и Президента Российской Федерации, за что отмечен грамотой.

В 2013 г. стал заместителем директора Института труда и страхования Президентской академии. Реализована работа по улучшению ситуации с соблюдением трудовых прав граждан, проведены исследования по повышению эффективности работы Фонда социального страхования, написаны десятки работ по профессиональным стандартам. В том же году был приглашен стать советником руководства академии.

В начале 2014 г. возглавил новый Экспертно-аналитический центр РАНХиГС. Прикладные научно-исследовательские работы, аналитика для органов государственной власти, экспертиза законопроектов, опросы общественного мнения, а главное, разработка рекомендаций и предложений для органов государственной власти на основе запросов граждан — основные задачи, решаемые центром.

Всего за несколько лет подготовлено более 150 аналитических материалов для аппарата правительства и Администрации Президента Российской Федерации. В рамках экспертной работы сформировано несколько десятков команд, участвовало более 2 000 экспертов; проведены опросы населения, охватившие свыше 100 000 респондентов и получено более 15 000 экспертных оценок от представителей бизнеса; реализовано более десятка научно-исследовательских работ; организована система стажировок и практик, которую прошли более сотни молодых специалистов; организовано более 50 круглых столов, лекций, конференций.

Значительная работа ведется и в публичной плоскости: отстаиваются экспертные позиции, обоснованные данными о

мнении граждан, при консультировании органов государственной власти. Автор является членом экспертных советов Государственной думы Федерального Собрания Российской Федерации; рабочих групп при Минфине России — «Бюджет для граждан», Минтруде России — «Независимая оценка качества предоставления социальных услуг»; ряда общественных организаций. Многократно представлял РАНХиГС на заседаниях рабочих групп и на круглых столах при органах государственной власти и общественных организациях. За участие в экспертно-аналитическом сопровождении заседаний Правительства Российской Федерации отмечен благодарностями дважды.

Имеет ряд научных публикаций в рецензируемых журналах РИНЦ, ВАК, Web of science, Scopus,

Автор благодарит родственников и близких, прививших любовь к науке, а также ряд экспертов, поддерживавших на всех этапах проведения исследования: Турчинова А. И., Магомедова К. О., Буташина Д. А., Пономаренко Б. Т., Нечипоренко В. С., Патрушева В. И., Абрамова К. В., Тавокина Е. П., Шаркова Ф. И., Фролова В. В., Захарова Н. Л., Фролова С. С., Сафонова А. Л., Соколова В. М., Панина И. Н., Горбачева А. И., Федорова В. В., Литвинцеву Е. А., Охотского Е. В.

Принятые сокращения

ГГС — государственная гражданская служба
ГС — государственная служба
КК — корпоративная культура
КК ГГС — корпоративная культура государственной гражданской службы

Введение

Современное динамично меняющееся общество вызывает необходимость повышения эффективности социального управления. Государственная гражданская служба, являясь одним из важнейших социальных институтов, нуждается в постоянном повышении качества управления.

Как показывает зарубежный и отечественный опыт, резерв для развития имеется именно в человеческих возможностях и управлении корпоративными отношениями. Основой для управления человеческими отношениями является корпоративная (организационная) культура, предлагающая и транслирующая членам корпорации ценности, цели, философию, модели поведения, нормы, которые отражаются в их повседневной деятельности и акцентах внимания.

В этой связи актуальность данной работы обусловлена следующим:

Во первых, социальным запросом общества на качество государственного управления. Это проявляется в негативном отношении общественности к государственным служащим, в невысоком уровне доверия и одобрения деятельности государственных институтов, а также качества предоставления государственных услуг.

Во вторых, современная система государственной службы представляется недостаточно динамичной и адаптивной к изменяющимся запросам общества, что требует поиска инновационных под-

ходов по повышению качества управления ею. А это значит, что именно государственные служащие не только должны воспринимать эти подходы, но и быть носителями и субъектами инновационного развития. Для этого необходимо, чтобы ценности инновационного развития стали частью корпоративной культуры госслужащих, осознавались и принимались ими не только формально, но и реализовывались в практической деятельности.

В третьих, предпринимаемые меры по противодействию существующих в государственном управлении негативных явлений (коррупция, чрезмерный бюрократизм, недостаточный уровень нравственности, непрофессионализм и др.), не дают в полной мере должного эффекта для повышения авторитета и доверия граждан к государственным служащим. Это ставит перед управленческой наукой задачи по выявлению путей формирования новых отношений среди госслужащих, призванных устранять социальные предпосылки для таких явлений.

В четвертых, управление любой сложной социальной системой требует знаний о состоянии и характеристиках этой системы. Государственная служба России как социальный институт, механизм государственного управления и сложная социальная система находится в стадии формирования. Не все ее сильные стороны исследованы и задействованы в интересах повышения ее качества. Это относится и к ее корпоративной культуре, потенциалу ее воздействия на систему отношений между субъектами и объектами управления в госслужбе и, прежде всего, в государственной гражданской службе (далее — ГГС).

В пятых, для системной реализации управленческого потенциала корпоративной культуры в настоящее время отсутствует необходимый научно-методический, нормативно-правовой контексты, равно как и уровень владения корпоративной культурой управленческими кадрами, что позволяло бы существенным образом изменить понимание роли корпоративной культуры государственной гражданской службы в повышении качества государственного управления в современных динамичных условиях.

Степень научной разработанности проблемы исследования

Рассматриваемая проблема находится в русле более широкой тематики исследований феномена корпоративной культуры (далее — КК) и феномена социального управления с позиций социально-философских, социально-экономических, социологических, психологических, филологических подходов.

Проблемы повышения эффективности социального управления через корпоративную культуру организаций и предприятий изучаются в трудах Ю. Д. Красовского, Е. А. Журавлевой, В. Л. Кунина, О. И. Мартиросьянц, Т. Соломанидиной, Е. А. Черных[1].

Формирование инновационной корпоративной культуры и ее влияние на инновационную активность персонала освещаются в работах М. Н. Безлепкина, Ж. А. Мингалевой, С. В. Аненко[2].

[1] См., например: Красовский Ю. Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией. М.: Юнити-Дана, 2006; Журавлева Е. А. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности деятельности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2010; Кунин В. Л. Механизм корпоративного управления в современном обществе: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2005; Мартиросьянц О. И. Организационная культура как фактор повышения эффективности социального управления: дис. ... канд. социол. наук. Пятигорск, 2007; Соломанидина Т., Кишеня В. Организационная культура и климат: взаимозависимость и влияние на эффективность работы компании // Управление персоналом. 2005. № 4. С. 37–43; Черных Е. А. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений // Управление персоналом. 2004. № 3 (91). С. 66–69.

[2] См., например: Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб, 2008; Мингалева Ж. А. К вопросу о взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития // Вектор науки ТГУ. Серия «Экономика и управление». 2011. № 4 (7). С. 38–46; Аненко С. В. Формирование новой организационной культуры в современной России (Социологический анализ): дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Пятигорск, 2004.

Аспекты, связанные с обеспечением модернизационных процессов в обществе и влиянием на них корпоративной культуры, затрагиваются в работах А.Н. Курюкина, К.О. Магомедова[1].

Онтогенез, структура и типология корпоративной культуры как социального феномена исследованы в работах Э. Шейн, Е.В. Чернец, В.А. Макеев, Н.М. Цыцарова, и др[2].

Важный вклад в понимание влияния корпоративной культуры в сфере управления коммерческими организациями внесли труды О.Б. Бетина, З.И. Тумгоева, О.С. Ильина, Я.О. Смирнова, Г.В. Ященко, Н.В. Мартыненко и других.

Изучению корпоративной культуры, проблемам ее формирования и изменения посвящены работы ряда зарубежных авторов: Э. Шейна, Т. Коттера и Дж. Хескетт, К. Камерона и Р. Куинна, а также исследования Питерса и Уотермана и других специалистов. Отдельное внимание корпоративной культуре в многонациональных предприятиях уделил Йоахим Хентце («Теория управления кадрами в рыночной экономике»).

Выбирая в качестве объекта нашего исследования социально-профессиональную группу государственных гражданских служащих, необходимо отметить, что изучение госслужащих как социально-профессиональной группы является одним из направлений современной социологии. Данной проблемой занимаются такие ученые, как Л.П. Абрамова, Т.М. Варбенкова, А.Л. Александрова, Я.А. Гайдук, И.Н. Газиева, А.Н. Ершов, А.А. Козырев, Е.А. Литвинцева, О.Г. Магомедов, К.О. Магомедов, Н.Г. Мамичев, В.А. Потехин, Е.П. Тавокин, А.И. Турчинов и др.[3]

[1] См., например: Курюкин А.Н. Публичный интерес, публичная политика и системная модернизация общества: российские проблемы // Власть. 2011. № 2. С. 165–172.

[2] См., например: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008; Чернец Е.В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. ... канд. фил. наук. Челябинск, 2011; Макеев В.А. Структура корпоративной культуры организации // Власть. 2010. № 7. С. 59–69; Цыцарова Н.М. Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры // Вестник.2009. № 1 (25). С. 61–67.

[3] См., например: Абрамова Л.П., Варбенкова Т.М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое

Изучению корпоративной культуры государственной гражданской службы посвящены работы С.В. Алиевой, Д.П. Анисимова, А.В. Оболонского, Е.А. Пшеничных, О.В. Сяновой, Е.А. Терещук, М.В. Шедий и других[1].

консультирование. 2010. № 2. С. 42–51; Александрова А.Л., Бычков Д.Г., Гришина Е.Е. Кадровый потенциал гражданских служащих как ресурс реформ государственного управления // Вопросы государственного и муниципального управления. 2007. Т. 1. № 1. С. 53–70; Гайдук Я.А. Этнорегиональные особенности развития политической культуры на государственной службе в условиях федеративной модернизации // Этносоциум и межнациональная культура. 2011. № 8 (40). С. 114–122; Газиева И. Профессионализм государственных гражданских служащих: проблемные особенности // Власть. 2011. № 6. С. 139–147; Ершов А.Н. Критерии оценки профессиональных и личностных качеств госслужащего / А.Н. Ершов, Л.С. Леонтьева. Казань: Республик. центр переподготовки и повыш. квалификации госслужащих, 2000. Козырев А.А. Система мотивации трудовой деятельности государственных служащих // Управленческое консультирование. 2010. № 4. С. 30–37; Литвинцева Е.А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М., 2011; Магомедов О.Г. Институциональные возможности восстановления социального доверия в российском социуме // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 12. С. 88–90; Магомедов К.О. Имидж государственной службы как образ государственной власти. Информационно-аналитические материалы. М.: РАГС, 2003; Мамичев Н.Г. Социальные механизмы управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011; Потехин В.А. Совершенствование властных отношений как условие модернизации управленческой деятельности // Власть. 2010. № 6. С. 36–45; Тавокин Е.П. Государственные служащие (самооценка эффективности, деловых и нравственных качеств) // Мониторинг общественного мнения. 2010. № 4 (98). С. 4–10; Турчинов А.И. Кадры власти: реалии и запросы. Выступление на круглом столе. http://wciom.ru/626/

[1] См.: Алиева С.В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного Федерального округа): дис. ... д-ра социол. наук. Ростов н/Д., 2007; Анисимов Д.П. Организационная культура как фактор социального регулирования социального поведения государственных гражданских служащих: дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2008; Оболонский А.В. Этические аспекты регулирования государственной службы // Общественные науки и современность. 2004. № 5. С. 31–35; Пшеничных Е.А. Нравственные принципы служебного поведения: проблемы реализации и развития // Социоло-

Кроме того, исследованию компонентов корпоративной культуры государственной гражданской службы, специфики их взаимосвязи и влияния на деятельность данного социального института посвящены также труды Н. Л. Захарова, В. К. Киселева, Н. О. Коломиец, О. А. Фельдман, М. М. Долгиева, Д. М. Ким, Г. Н. Гайдуковой, А. Р. Гарифовой, Н. С. Субочева.

Тем не менее перечисленные авторы, как правило, рассматривают отдельные компоненты корпоративной культуры организации, не выстраивая целостной ее модели, тем более исследуя ее управленческий потенциал в таком социальном институте, каким является государственная служба. Все это и предопределило авторский подход к объекту, предмету, цели и задачам данной исследовательской работы.

Объект: государственные гражданские служащие Российской Федерации как корпоративное сообщество и носители корпоративной культуры.

Предмет: корпоративная культура как фактор управления в государственной гражданской службе.

Цель исследования: выявить возможности реализации управленческого потенциала корпоративной культуры в государственной гражданской службе.

Задачи исследования:

1) изучить корпоративную культуру как феномен в системе управления, ее структуру и типологию;
2) выявить факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры государственных гражданских служащих;
3) рассмотреть социальные условия формирования корпоративной культуры государственной гражданской службы;

гия госслужбы и кадровой политики: сборник статей. РАНХиГС. Факультет ИГСУП // http://publicserv.ru/wp-content/uploads/2012/06/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf; Сянова О. В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации: дис. ... канд. психол. наук. М., 2009; Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. ... канд. социол. наук.Екатеринбург, 2006; Шедий М. В. Корпоративная культура государственной службы: ретроспектива и перспектива // Среднерусский вестник общественных наук. 2007. № 4 (5). С. 41–51.

4) определить характеристики актуального состояния корпоративной культуры государственной гражданской службы и возможные направления ее развития;
5) осуществить анализ практик реализации управленческого потенциала корпоративной культуры в государственной гражданской службе;
6) выявить основные направления реализации потенциала корпоративной культуры государственной гражданской службы.

Гипотеза исследования: корпоративная культура имеет значительный потенциал в качестве ресурса социального управления, однако ее возможности в силу низкого уровня осознания этой ее роли субъектами и объектами управления в государственной службе недостаточно используются для повышения качества управления государственными служащими.

Теоретико-методологической базой исследования послужили: системный, структурно-функциональный, институциональный и феноменологический подходы. Автор также основывался на содержании работ отечественных исследователей, в которых представлены теоретические основы системно-иерархического и ценностного подходов к исследованию корпоративной культуры, а также вопросов социального управления в системе госслужбы и поведенческих механизмов госслужащих.

Источниковую базу настоящей работы составили нормативные правовые акты Российской Федерации: Конституция Российской Федерации, федеральные законы «О системе государственной службы Российской Федерации», «О государственной гражданской службе Российской Федерации», указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации в сфере государственной гражданской службы, материалы, содержащиеся в посланиях Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации, статистические данные по Российской Федерации, материалы научно-практических конференций, монографии, статьи и публикации в СМИ, другие документы и материалы по проблеме исследования.

Эмпирическую базу работы составили результаты социологических исследований, проведенных учеными кафедры

государственной службы и кадровой политики РАНХиГС при участии автора, а также материалы вторичного анализа результатов, отраженных в материалах научно-практических конференций, монографиях, статьях и публикациях, других документах и материалах, посвященных проблеме исследования.

В работе использованы материалы социологических исследований:

- Авторское исследование «Корпоративная культура государственной гражданской службы», проведенное в октябре декабре 2012 г. при поддержке ВЦИОМ и РАНХиГС. Индекс в работе: ККГГС 2012[1].
- «Социально-профессиональные проблемы обеспечения модернизационных процессов в системе государственной гражданской службы Российской Федерации», проведенное социологической группой кафедры государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления персоналом РАНХиГС. Исследование проведено в марте — апреле 2012 г. Руководитель проекта д. с. н. профессор Турчинов А. И., руководитель исследования — д. с. н. профессор Магомедов К. О. Индекс в работе: СПГСЭ 2012[2].
- «Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом предприятий, организаций и учреждений различных направлений деятельности и форм собственности в Российской Федерации», проведенное социологической группой кафедры государственной службы и кадровой Института государственной службы и управления персоналом РАНХиГС в январе — феврале 2012 г. Руководитель проекта д. с.н. профессор Турчинов А. И., руководитель исследования — д. с.н. профессор Магомедов К. О. Индекс в работе: АПКУП 2012[1].
- «Социально-профессиональные проблемы обеспечения модернизационных процессов в системе государственной гражданской службы РФ», проведенное социологической группой кафедры государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления персоналом РАНХиГС в мае — июне 2012 г. Руководитель проекта д. с.н. профессор Турчинов А. И., руководитель исследования — д. с.н. профессор Магомедов К. О. Индекс в работе: СПГС 2012[2].

[1] Опрос охватил 315 экспертов из числа руководителей и заместителей, состоящих на государственной гражданской службе, а также представителей профильных научно-образовательных и исследовательских организаций.

[2] Опрошено 180 экспертов — представителей органов государственной власти и управления, государственных и негосударственных предприятий, организаций и учреждений, общественных организаций, средств массовой информации, работников науки, культуры и образования.

Сравнительные данные для анализа динамики изменений состояния изучаемой проблемы получены из результатов следующих исследований:

- «Организационная культура государственной службы». Социологический опрос проведен в октябре ноябре 1999 г. Руководитель проекта д. с.н. В. Л. Романов. Индекс в работе: ОКГС 1999[3].
- «Государственная кадровая политика и механизмы ее реализации». Социологический опрос проведен в августе — сентябре 2002 г. Руководитель проекта д. с.н. профессор А. И. Турчинов. Индекс в работе: ГКП 2002[4].
- «Актуальные проблемы государственной службы и кадровой политики в оценках госслужащих». Социологический опрос проведен в октябре 2003 г. Руководитель проекта: д. с.н. профессор К. О. Магомедов. Индекс в работе: АПГС 2003[5].

[1] Опрос 187 экспертов из числа руководителей организаций и служб управления персоналом, представителей органов государственной власти, общественных организаций, научных работников.

[2] Массовый опрос проведен в 20 субъектах РФ всех федеральных округов по репрезентативной стратифицированной выборке. Всего опрошено 1008 респондентов из числа госслужащих.

[3] Выборка 1250 респондентов, репрезентативная по полу, возрасту, роду деятельности.

[4] Выборка 1325 респондента, репрезентативно по полу, возрасту, роду деятельности.

[5] Выборка 964 респондента, репрезентативна по полу, возрасту, роду деятельности.

- «Проблемы функционирования и развития государственной гражданской службы Российской Федерации». Социологический опрос проведен в марте 2006 г. Руководитель проекта д. с.н., профессор К. О. Магомедов. Индекс в работе: ПФГС 2006[1].
- «Духовно-нравственные проблемы государственной службы Российской Федерации». Социологический опрос проведен в октябре — ноябре 2009 г. Руководители проекта: д. с.н. профессор А. И. Турчинов, д. с.н. профессор К. О. Магомедов. Индекс в работе: ДНПГС 2009[2].
- «Социально-политические ценности в массовом сознании российского общества». Социологический опрос проведен в 2009 году. Руководитель проекта д. с.н. В. Э. Бойков. Индекс в работе: СПЦ 2009[3].
- «Актуальные проблемы государственной гражданской службы РФ». Социологический опрос проведен в январе 2009 г. Руководитель проекта д. с.н. профессор А. И. Турчинов. Индекс в работе: АПГГС 2009[4].
- Civil Service People Survey 2011. Summary of findings. February 2012. P. 2. В 2011 г. было завершено исследование государственной гражданской службы Великобритании, в котором приняло участие 299 410 человек из 97 организаций.

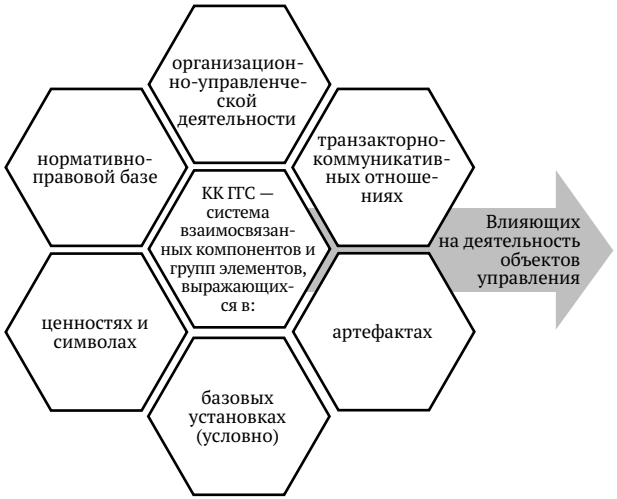
Эмпирические методы исследования: в работе использованы количественные и качественные методы: массовый опрос, экспертный опрос, включенное наблюдение, анализ статистических данных и вторичный анализ результатов исследования, контент анализ работ авторов, исследующих корпоративную культуру, организационную культуру и государственную гражданскую службу.

[1] Выборка 1102 респондента, репрезентативна по полу, возрасту, роду деятельности.

[2] Выборка 1270 респондента, репрезентативна по полу, возрасту, роду деятельности.

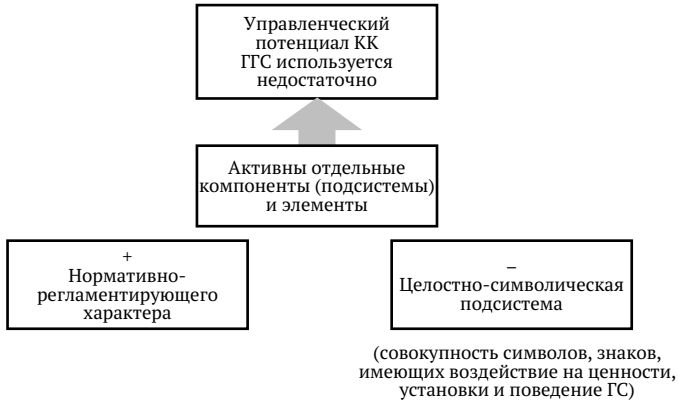
[3] 2400 респондента. Выборка репрезентативна по основным социально-демографическим характеристикам населения России.

[4] Экспертами выступили 218 государственных гражданских служащих федерального и регионального уровня государственного управления.



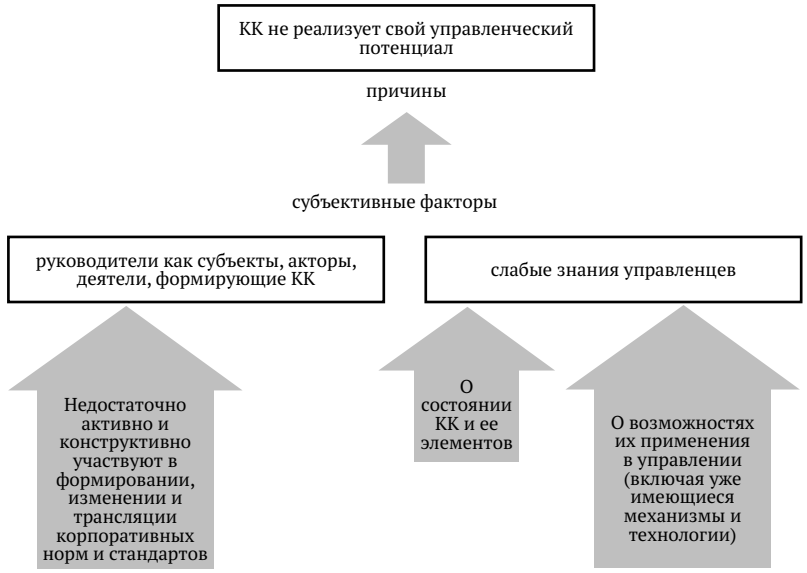
Основные идеи и положения, изложенные в данной работе, можно сгруппировать следующим образом:

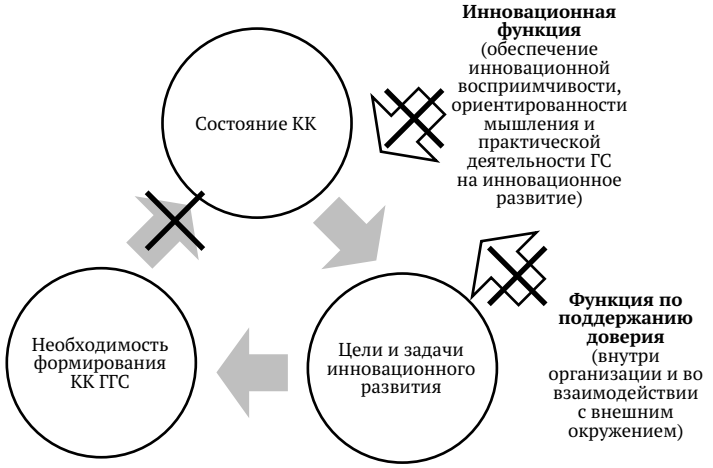
1. По мнению автора, корпоративная культура государственной гражданской службы — это культура корпоративного сообщества гражданских служащих, общими основами и признаками которой являются: общий нормативно-правовой статус; единые требования к прохождению государственной службы, стратегические цели и задачи; наличие самоидентификации госслужащих, схожих ценностей, норм поведения, восприятия, а также идентификация с внешним соци-



альным окружением (общественностью) и даже наличие схожих проблем (коррупция, чрезмерный бюрократизм).

2. Корпоративная культура ГГС представляет собой систему взаимосвязанных компонентов и групп элементов, проявляющихся в организационно-управленческой деятельности, транзактно-коммуникативных отношениях, нормативно-правовой базе, артефактах, ценностях и символах, а также других элементах, способных оказывать влияние и воздействие на деятельность объектов управления государственных гражданских служащих.
3. Управленческий потенциал корпоративной культуры государственной гражданской службы на современном этапе ее развития используется недостаточно, активны лишь отдельные компоненты (подсистемы) и элементы корпоративной культуры, в первую очередь нормативно-регламентирующего характера. Роль компонентов и элементов ценностно-символической подсистемы корпоративной культуры, представляющих собой совокупность символов, знаков, нарративов, имеющих воздействие на ценности, установки и поведение госслужащих, недостаточна.
4. Актуальная корпоративная культура государственной гражданской службы является культурой преимущественно иерархичного, традиционного типа, с ориентацией на внутренние цели и задачи. Состояние корпоративной культуры отражает в большей степени модель самосохраняющейся системы и принадлежит к централизованному типу с жесткой малодинамичной структурой, для которой характерны авторитарность и жесткая иерархичная вертикаль управления, господство традиционных моделей поведения. В корпоративной культуре недостаточно реализуется ряд функций, в первую очередь по поддержанию доверия и инновационного развития.
5. Корпоративная культура не реализует свой управленческий потенциал. Это в значительной степени определяется субъективным фактором: руководители как субъекты, акторы, деятели, формирующие корпоративную культуру, недостаточно активно и конструктивно участвуют в формировании, изменении и трансляции корпоративных норм и стандартов. Кроме того, это обусловлено и слабыми знаниями управленцев, как о состоянии корпоративной культуры и ее элементов, так и о возможностях их применения в управлении, включая возможности уже имеющихся механизмов и технологий трансляции корпоративной культуры.
6. Состояние корпоративной культуры государственной гражданской службы не соответствует целям и задачам





инновационного развития российского общества. В первую очередь, не реализуется ее инновационная функция, предполагающая обеспечение высокой инновационной восприимчивости, ориентированности мышления и практической деятельности госслужащих на инновационное развитие, а также функция по поддержанию доверия внутри организации и во взаимодействии с внешним окружением, что обусловливает необходимость внедрения в управленческую практику комплекса мероприятий по формированию новой корпоративной культуры государственной гражданской службы.

7. Выявлено, что «формальная» (декларируемая) и «неформальная» (реально существующая, включающая «внеформальную», выходящую за рамки официальной и декларируемой) составляющие корпоративной культуры имеют расхождение. Для максимальной реализации потенциала корпоративной культуры ее формальное и реальное состояние должны быть приведены в соответствие между собой, а также целям и задачам, стоящим перед системой госслужбы и служащими, что позволит обеспечить безболезненное принятие внутрикорпоративных изменений служащими и наиболее полную реализацию потенциала корпоративной культуры в качестве фактора социального управления.

Научная новизна результатов исследования состоит в следующем:

Во-первых, представлена авторская социологическая модель корпоративной культуры, состоящей из подсистем: 1) организационно-управленческой; 2) транзактно-коммуникативной; 3) нормативно-правовой; 4) артефактной; 5) ценностно-символической; 6) базовых принципов (условно).

Во-вторых, рассмотрены социальные условия формирования корпоративной культуры государственной гражданской службы и ее проявления. А также выделены группы факторов, воздействующих на ее формирование в целом и через воздействие на отдельные ее компоненты. Основными из них являются: политика государства (экономическая, кадровая, другая), престиж госслужбы, ценностная система социума, профессиональная мотивация госслужащих, уровень и вектор социального самочувствия, система ценностей и норм, поведенческих установок госслужащих как социально профессиональной группы, этические и нравственные нормы госслужащих и социума в целом, и другие.

В-третьих, сконструирована эмпирическая модель состояния корпоративной культуры государственной гражданской службы, выявлены ее основные характеристики, проблемы и возможные варианты развития как по общим векторам развития, так и по отдельным группам элементов. Основными группами критериев оценки текущего состояния и рекомендованного являлись «стиль лидерства», «важнейшие характеристики», «управление служащими», «связующая сущность», «стратегические цели», «критерии успеха». Наибольшие расхождения

между предпочтительной и эмпирической моделями культур наблюдаются по параметрам: «важнейшие характеристики культуры», «связующая сущность организации», «стратегические цели», «критерии успеха». Максимальное совпадение предпочтительной и эмпирической моделей культур фиксируется по параметрам «стиль лидерства» и «управление служащими».

В-четвертых, выявлено расхождение между «формальной» и «неформальной» (включая «внеформальную») корпоративной культурой гражданской службы. Смысл расхождения состоит в том, что заявляемые ценности не всегда реально поддерживаются госслужащими, а также часто не отражаются в их практической деятельности. Особенно этот разрыв проявляется среди руководителей высшего звена.

В-пятых, выделены ключевые характеристики новой, рекомендуемой, корпоративной культуры. Автор пришел к выводу, что корпоративная культура государственной гражданской службы должна 1) быть сильной; 2) иметь инновационную ориентацию; 3) своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям; 4) являться открытой и публичной, что включает создание развитой системы каналов обратной связи между служащими различного уровня и общественностью; 5) развиваться гармонично, что предполагает задействование потенциала всех подсистем корпоративной культуры для достижения целей и выполнения задач, стоящих перед госслужащими.

В-шестых, разработаны и научно обоснованы основные направления реализации потенциала корпоративной культуры государственной гражданской службы, предполагающей задействование всех подсистем КК и групп ее элементов с целью формирования новой КК. Среди ключевых направлений реализации потенциала КК выделены (в соответствии с подсистемами КК): 1) организационно управленческая подсистема: снижение уровня бюрократизма за счет формирования инновационно ориентированной КК и повышения уровня доверия между госслужащими; совершенствование системы оценки работы госслужащих; учет КК при отборе кандидатов и приеме на госслужбу; совершенствование системы адаптации госслужащих; повышение внимания руководителей к целенаправленному формированию КК; развитие таких практик,

как соревнования и наставничество; интеграция КК и системы материального стимулирования (социальная поддержка, денежные поощрения, внедрение дифференцированной системы оплаты в зависимости от компетенций госслужащего); 2) ценностно-символическая: более широкое применение символов госслужбы; 3) транзактно-коммуникативная подсистема КК (совершенствование практик делегирования, работа в проектных группах, развитие системы обратной связи, повышение уровня доверия, совершенствование информационно-коммуникационной среды, создание внутренних веб-сайтов и информатизация процессов) 4) нормативно-правовая подсистема: развитие регламентации, внедрение реально работающего этического или корпоративного кодекса госслужащих, а также другие.

Научно-практическое значение исследования заключается в возможности использования полученных результатов и выводов: 1) в дальнейшем исследовании проблем корпоративной культуры, не только госслужбы; 2) в целях подготовки и реализации соответствующих программ эмпирических исследований; 3) результаты данного научного исследования могут использоваться при разработке перспективных государственных и региональных программ социально-экономического развития; 4) при организации и проведении комплекса государственных, региональных и муниципальных мер по регулированию проблем адаптации и профессиональной мотивации поступающих на государственную службу; 5) в исследовании сфер управления социальными процессами в различных организациях и предприятиях; 6) в образовательной деятельности по направлениям: «Социология управления», «Социология госслужбы», «Экономическая социология», «Управление персоналом», «Теория организаций», других смежных дисциплин.

Научные выводы и представленные рекомендации могут служить концептуальной основой для формирования благоприятных социально-психологических условий профессиональной деятельности государственного служащего, совершенствования инновационных механизмов развития социальной подсистемы госслужбы.

Глава 1. Теоретико-методологические основы изучения корпоративной культуры государственной гражданской службы

Новации в управлении в развивающемся постиндустриальном обществе становятся объектом теоретического осмысления, результаты которого закрепляются понятием «корпоративная культура». В связи с этим последние тридцать лет именно понятие «корпоративная культура» становится водоразделом в социально-экономических дискуссиях о сущности происходящих в информационном обществе изменений, связанной с ними трансформации культуры организаций, нового типа постэкономических корпораций[1].

1.1. Корпоративная культура как феномен в системе управления

Для исследования сущности и функций КК в системе управления необходимо обратиться к раскрытию таких понятий, как «организация», «корпорация», «доверие», «корпоративная культура»,

[1] См.: Капитонов Э. А. Корпоративная культура. Стратегические направления развития социально-трудовых отношений. Ростов н/Д., 2003.

«организационная культура», «централизация» и «децентрализация». В работе мы определим специфические уровни, которые в общей методологии социологии управления занимают корпоративная и организационная культуры, а также выделим подсистемы (компоненты) и элементы, из которых состоит корпоративная культура.

Корпорация — форма организации человеческого сообщества, обладающая специфическими признаками. Характеристиками корпорации выступают миссия и общие цели. Различные классификации корпораций позволяют выделить в целом публичные, полупубличные, предпринимательские и непредпринимательские корпорации[1]. Корпоративное сообщество «государственная гражданская служба» относится скорее к публичному типу корпораций. Выделяют также традиционную и современную корпорации, в соответствии с чем исследуемый нами тип корпорации можно отнести к современной. Ее черты мы рассмотрим в специальном разделе, посвященном социальным условиям формирования корпоративной службы ГГС (п. 1.3).

Мы разделяем точку зрения Чернец Е. В., которая в своей работе «Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы» обосновала необходимость применения термина «корпоративная культура» в отношении государственной службы, как наиболее подходящего данному социальному институту. Помимо этого Чернец Е. В. выявила отличие корпоративной культуры от деловой и профессиональной культур. Этим отличием является больший охват корпоративной культуры[2].

Отметим, что ГГС представлена рядом отдельных организаций, которые имеют общие основы и признаки, позволяющие называть их единой корпорацией. Среди них: общий нормативно-правовой статус, единые требования к прохождению

[1] См.: Шмыгалев К. А. Корпоративная культура: к вопросу о понятии и истоках // Вестник ТГПУ. Серия «Гуманитарные науки». 2004. Вып. 2. С. 103–107.

[2] См.: Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. ... канд. фил. наук. Челябинск, 2011.

государственной службы[1], стратегические цели и задачи, а также наличие самоидентификации госслужащих, схожих ценностей, норм поведения.

Значительное влияние на процесс формирования КК оказывают нормативные правила и установки, закрепляющие предсказуемость повседневной жизни корпорации и взаимодействия между госслужащими. Ряд исследователей (В. А. Макеев, А. А. Анплеев и др.) определяют базовое значение норм, правил и стандартов для КК для решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции[2].

По мнению ученых, нормативные правила укрепляют моральную основу доверительных отношений в организации. Вместе с тем излишне регламентированное нормативное регулирование осложняет формирование[3].

Высокоразвитая КК позволяет управляющему руководить через нормы и ценности, оперативнее осуществлять принятие решений, предлагает четкие стандарты качества, облегчает комплексное понимание происходящего в коллективе[4].

Рассмотрение феномена КК в рамках организации (корпорации) выводит нас на изучение организации (корпорации) как методологической проблемы. Комплексное рассмотрение организации и управления целесообразно осуществить с позиций системного подхода.

[1] Далее для удобства вместе с термином «государственная служба» будет применятся сокращение «ГС».

[2] См.: Макеев В. А. Корпоративная культура в организации // Власть. 2010. № 4. С.70–73; Анплеев А. А. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном знании. Электронный документ; Анплеев А. А. Организационная культура и лидерство // Вестник Казанского государственного университета. 2011. № 2. С.96–99; Анплеев А. А. Корпоративная культура как фактор социокультурного развития // Социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов: материалы Международной научно-практической конференции. Пенза, 2011. С. 151–156 и др.

[3] См.: Магомедов М. Г. Социальное доверие в российском обществе. М: Социально-гуманитарные знания, 2008. С. 212.

[4] См.: Карташова Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2001.

Фундаментальным объектом системной социологии является социум — предельно большая, сложная динамическая социальная система, состоящая из взаимосвязанных с помощью прямых и обратных связей с запаздываниями множеств системообразующих элементов. Социум состоит из иерархически организованных взаимосвязанных подсистем, функционирование которых обусловлено определенными принципами и законами[1]. Государственную гражданскую службу как организацию можно отнести к социальным подсистемам «по вертикали» социума, входящую также в одну из подсистем «по горизонтали» — политику.

Предпочтительно в рамках системного подхода рассмотреть КК через управленческий вектор, в рамках которого она направлена как на координацию и обеспечение деятельности участников совместной деятельности, так и на координацию всей деятельности, в особенности управления социальной организации, социального института, всей системы в целом.

Толкотт Парсонс в работе «Советы по социологическому подходу к теории организации» (1956) определил организацию как «социальную систему, которая сфокусирована на достижении целей и содействует, в свою очередь, осуществлению целей более крупных организаций или общества в целом»[2]. Тогда же его коллега К. Боулдинг в работе «Наука управления» в главе «Общая теория систем — основа науки» объединил общую теорию систем фон Берталанфи и концепцию кибернетики Винера, что стало важным элементом системной концепции организации.

Для более полного раскрытия понятия «корпоративная культура» необходимо обратиться к дефиниции «организация» в целом. Понятие «организация» рассматривается как 1) внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленное его строением; 2) совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; 3) объединение людей,

[1] См.: Давыдов А. А. Культурная социология Дж. Александера и системная социология (сравнительный анализ) // Социс. 2007. № 7. С. 12–13.

[2] См.: Мильнер Б. З. Теория организации. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 89.

совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур[1]. Или более сжато: организация это 1) процесс организации в качестве координационной деятельности людей или групп людей, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи; 2) форма объединения людей и групп (структура, предприятие, организация, корпорация)[2].

В данной работе автором используются все значения, поскольку они взаимосвязаны: структура (корпорация) не может существовать без организационного действия (функции, воздействия и процессов), основанного на координации всех ее частей в определенном соответствии или порядке (управление). Организационная деятельность корпорации обеспечивает динамичные рамки организационной структуры корпорации, организация синтезирует в себе явление, функцию, объект, субъект, институт, процедуру, регламент (Дж. Лафта)[3].

Так, Г. Минцберг определяет структуру организации как простую совокупность способов, посредством которых процесс труда сначала разделяется на отдельные рабочие задачи, а затем достигается координация действий по решению задач[4]. При этом элементы структуры должны быть четко функциональны и гармоничны между собой.

Закономерно, что организация (корпорация) не существует не организованно, так как организующая деятельность является решающим фактором успеха, а в нее входит и управленческое воздействие КК.

Р. Михельс в своем анализе деятельности организации сформулировал закон олигархии: «Говоря об организации, мы говорим об олигархии»[5]. Аналогично, современное обращение

[1] Большой энциклопедический словарь/гл. ред. А. М. Прохоров. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.; СПб., 2000.

[2] См.: Лафта Дж. К. Теория организации. М.: ТК Велби; Проспект, 2006. С. 41.

[3] См. там же. С. 16.

[4] См. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации/пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004.

[5] См.: Мильнер Б. З. Теория организации. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 89.

к рассмотрению такого понятия, как «организация», неизбежно приводит к затрагиванию вопросов централизации и децентрализации. Специфика российских трудовых отношений проецируется и на служебные отношения, в систему госслужбы, являющейся еще более централизованной, чем другие организации[1].

На наш взгляд, эффективная и своевременная адаптация любой структуры, а тем более системы госслужбы, невозможна без развития децентрализованного управления, имеющего в основе принципы делегирования и базирующегося на доверии, что обусловливается формированием соответствующего типа корпоративной культуры.

Искусство передачи полномочий зависит от восприимчивости к новым идеям, готовности передать решение определенных вопросов низшему звену управления, способности доверять ему, стремления осуществлять общий контроль[2]. Делегирование полномочий — это не способ уйти от ответственности. В случае с ГГС — это форма разделения управленческой функции, позволяющая добиться ее эффективности и повысить уровень КК. Многие авторы отмечают необходимость контроля деятельности госслужбы не только «сверху», но и «снизу»[3].

Методологические основы исследования КК выводят на проблематику управления, организации, культуры и доверия как важного социального феномена и элемента КК, а также на проблему доверия как категории социологии управления.

В этой связи значителен вклад М. Вебера в изучение феномена социального доверия. По его мнению, основой возникновения доверия в организации (в современном понимании) является «формальная рациональность», что есть особый метод правового мышления, который мало значим в иных цивилизационных системах[4]. С позиции Э. Дюркгейма, социальное до-

[1] Так, европейская система трудовых отношений отличается децентрализацией, отечественная — централизацией.

[2] См.: Мильнер Б. З. Теория организации. С. 89.

[3] См.: Мельникова И. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 24.

[4] См.: Вебер М. Смысл «свободы от оценки» в социологической и экономической науке // Избранные произведения: пер. с нем.; сост., общ.

верие формируется с помощью общественной моральной солидарности и конформности общим групповым символам, что и составляет сегодня основу КК[1].

В середине XX в. различные аспекты социального доверия проанализированы в работах Т. Парсонса, Р. Дарендорфа, П. Штомпки и других. Они рассматривают данный феномен в контексте конструирования социального порядка и повседневных практик.

Проблема доверия, считающаяся одной «из наиболее важных синтетических сил»[2] в организации приобрела в последние годы особое звучание в связи с активной разработкой теории социального капитала, которая связывается с трудами П. Бурдье, Дж. Джакобса, Дж. Коулмена, Г. Лоури, Р. Патнэма, Л. Хэнифэна, Ф. Фукуямы и других. В современных разрабатываемых концепциях КК доверию отводится одна из ведущих ролей. Р. Патнэм, например, считал, что такие элементы организации, как социальные нормы и особенности, сложившиеся социальные сети и доверие создают условия для координации и кооперации для достижения общих целей и взаимной выгоды[3].

По мнению Ф. Фукуямы, доверие является возникающим у членов сообщества ожиданием того, что другие его члены будут вести себя предсказуемо, честно и внимательно относясь к нуждам окружающих, в согласии с некоторыми общими нормами[4]. Таким образом, доверие, выступающее необходимой предпосылкой КК, возникает в коллективе как выражение ожиданий честного поведения и взаимодействия на основе общих ценностей, норм, традиций. Члены корпорации вступают тем самым в многосторонние доверительные отношения.

ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; предисл. П. П. Гайденко. М.: Прогресс, 1990. (Социологич. мысль Запада.) С. 600–603.

[1] См.: Дюркгейм Э. Социология. Ее предмет, метод, предназначение/пер. с фр., сост., послесл. и прим. А. Б. Гофмана. М.: Канон, 1995. С. 35.

[2] См.: Козырева П. М. Межличностное доверие в контексте формирования социального капитала // Социс. 2009. № 1. С. 43.

[3] Цит. по: Козырева П. М. Межличностное доверие в контексте формирования социального капитала // Социс. 2009. № 1. С. 43.

[4] См.: Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию: пер. с англ. М.: АСТ, Ермак, 2004. С. 52.

Обращаясь к теории коллективных действий и коллективного поведения, можно рассматривать социальное доверие в корпорации как «социальный капитал вне правительства». Это отличает ее от общественных агентств и институтов, которые являются «социальным капиталом в правительстве»[1].

Для марксистов и неомарксистов социальное доверие, как и другие социально-политические процессы, имеет идеологический характер. К примеру, М. Буравой и Т. Ойзерман рассматривают социальное доверие, исходя из классовых интересов группы. Эти позиции важны для понимания общеклассовых интересов госслужащих как особой социальной группы. Именно они являются важным фундаментом для формирования КК. В связи с этим полагаем необходимым определить уровень доверия среди государственных гражданских служащих.

Анализ аспектов КК с точки зрения неоинституционализма затрагивают многие выдающиеся современные ученые, в том числе лауреаты Нобелевской премии (Дж. Акерлоф, Д. Норт, Дж. Бьюкенен и др.). В рамках неоинституционализма культуру организации, применяя кросс-социетальные методы, изучают Дж. Уолкер, Р. Хардин, Х. Нахоко, Т. Ямагиши. Другие исследования подчеркивают значение социальной репутации и отношений при формировании КК, а также разницу между доверием и уверенностью[2].

Межгрупповые проблемы чаще всего обусловлены именно состоянием КК коллектива. Ряд исследователей, акцентируя внимание на рассмотрении сущности корпораций в рамках института гражданского общества, обходят вниманием или ставят под сомнение вопросы о существовании корпоративной или организационной культуры, говоря о корпоративных интересах[3]. В данном ракурсе феномен корпорации как социаль-

[1] См.: Guha-Khasnobis B., Kanbur R., Ostrom E. (eds.) Linking the Formal and Informal Economy: Concepts and Policies. Oxford: Oxford University Press, 2006. P. 90.

[2] См.: Магомедов М. Г. Институциональные возможности восстановления социального доверия в российском социуме // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 12. С. 88–90.

[3] См.: Гайдук Я. А. Этнорегиональные особенности развития политической культуры на государственной службе в условиях федеративной

ной организации целесообразно рассматривать с позиции социологии управления.

Организационную культуру корпорации необходимо рассматривать с точки зрения системной иерархии. Касательно культуры организации существует множество понятий и их определений, которые часто используются как синонимы[1]. В этом отражается как сложность самого явления и его развитие, так и процесс углубления научных знаний. Основываясь на историко-генетическом подходе, М. А. Положихина предложила следующую иерархическую систему, в которой каждое из последующих понятий, относящихся к культуре организации, «у́же» предыдущего:

Хозяйственная культура — система ценностей, смыслов, символов, знаний, традиций, обеспечивающих мотивацию и регуляцию хозяйственной деятельности, определяющих форму ее существования, а вместе с тем и восприятие ее обществом.

Экономическая культура — ценностно-мотивационная система, «проекция» культуры (всемирной, цивилизационной, национальной и региональной) на сферу социально-экономических отношений. Она включает ценности, установки, формальные нормы, ожидания, модели и нормы поведения, артефакты, возникающие в результате хозяйственной деятельности и касающиеся процессов распределения ресурсов. Подразделяются по направлениям деятельности: инвестиционная, потребительская, предпринимательская и иные культуры.

Организационная культура — совокупность формальных и неформальных правил и норм деятельности, ценностей, убеждений, культурных образцов, включенных во всю деятельность организации и задающих работникам модели поведения для решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции.

Еще больше противоречий и различий в подходах существует при определении КК. Ее рассматривают либо как один из типов

модернизации // Этносоциум и межнациональная культура. 2011. № 8 (40). С. 114–122.

[1] См.: Положихина М. А. Культура организаций: формирование и перспективы эволюции // Экономические и социальные проблемы России: сб. науч. трудов. М.: ИНИОН, 2008. № 1. Экономическое поведение и этика. С. 43–65.

(элементов) организационной культуры (Р. Акофф), либо как тождественную последней (Т. Дил, А. Кеннеди, Э. Шейн). Полагаем, больше оснований для разделения этих понятий.

Корпоративная культура — это культура больших организаций. Она включает в себя множество организационных субкультур, характерных для подразделений корпораций. Она оказывается эффективной, если сохраняет единство многообразия в корпорации.

Мы согласны с мнением Е. В. Чернец в том, что корпоративная культура более универсальное понятие по сравнению с профессиональной культурой, поскольку объединяет специалистов разных областей знания в одной организации. Вместе с тем ученый полагает, что термин «корпоративная культура» более частотен, чем «организационная культура», и более применим именно к анализу образа чиновника[1].

Один из основателей направления «организационная психология», автор многих работ по организационной культуре Эдгар Шейн дает следующее общее определение данному понятию: «Корпоративная культура — комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой, для того чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации внутренней интеграции, функционирующий достаточно долго, чтобы подтвердить свою состоятельность, и передаваемый новым членам организации как единственно правильный»[2].

Мы не вполне согласны с мнением Г. Н. Гайдуковой о том, что «корпоративная культура представляет собой осознанные и мотивированные представления работников и руководства корпоративных структур об общих для них ценностях и нормах поведения, традициях, способах деятельности, роли и месте корпорации в жизни страны и мира»[3], поскольку полагаем,

[1] См.: Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. … канд. фил. наук. Челябинск, 2011. С. 6.

[2] См.: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008.

[3] См.: Гайдукова В. Н. Использование потенциала корпоративной культуры в стратегии развития крупных государственных компаний: дис. … канд. социол. наук. Белгород, 2009. С. 54.

данные ценности и нормы, а также другие элементы корпоративного сознания не всегда и не только осознанны. Существует пласт неосознаваемых, имплицитных характеристик КК, ввиду чего приведенное определение несколько сужает значение понятия.

Так, согласно исследованиям РАНХиГС[1] именно система закрепленных ценностей, убеждений, философия гражданской службы, по мнению опрошенных экспертов, должна составлять основу корпоративной культуры ГГС — так ответило большинство респондентов (47,8 %).

В исследовательских практиках и трактовках существуют, как правило, два основных подхода к изучению КК: рационально-прагматический и феноменологический. Как показывают результаты исследований, оценки абсолютного большинства экспертов (71,4 %) трактуют КК именно с точки зрения рационально прагматического подхода, оценивая ее как атрибут организации и предполагая возможность влияния на ее формирование. Противоположный же, феноменологический подход, трактует КК как назначение самой сути организации и отрицает возможность целенаправленного прямого воздействия на ее формирование[2]. В данной работе мы придерживаемся первого взгляда.

КК с основой на доверительных отношениях и высоким уровнем адаптивности — это высший уровень ее развития, проявляющийся в активной роли смысловых систем, определяющих добровольное принятие ценностей, целей, миссии, традиций, норм и правил организации, регулирующих поведение, деятельность, общение и отношения ее носителей. КК формируется на основе системы ценностей социального партнерства и социально-этической ответственности, поддерживаемых обществом и сообществом корпорации, определяющих их поведение, характер деятельности и управления.

Возможность использования многообразия подходов к применению понятий по отношению к культуре организаций как синонимов обусловлена тем, что они имеют одну общую осно-

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

[2] См.: Гайдукова Н. Использование потенциала корпоративной культуры в стратегии развития крупных государственных компаний: дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2009. С. 63.

ву — отношение к труду и управлению и оцениваются нами как основные факторы формирования КК.

КК имеет синтетический характер. Она возникает на пересечении различных видов культур: организационной, профессиональной, экономической, общенациональной и других.

Корпоративизм, являющийся альтернативой индивидуализму и идеям классовой борьбы, необходимо отличать от КК. Он выступает формой корпоративных отношений, ориентированной на согласование групп интересов и достижение сотрудничества, социального партнерства[1].

Современные зарубежные исследователи используют термин «корпоративная культура» для описания коллективных убеждений, ценностных систем и процессов, которые обеспечивают компании «с собственными уникальными отношениями»[2]. В ее основу они кладут стандарты, регулирующие многосторонние отношения между всеми членами корпорации. Среди особенностей КК зарубежными авторами выделено ее положительное или отрицательное значение[3]. Контрэффективная КК имеет следующие признаки: постоянно меняются правила и нормы, затруднен вход новым сотрудникам[4]. Во второй части данной работы мы подробнее рассмотрим другие негативные проявления состояния КК, препятствующие эффективной работе.

Ключевым отличием корпоративной культуры от организационной культуры является внешняя заданная система ценностей, норм и правил, нацеленных на повышение результативности организации. Таким образом, КК — это инструмент

[1] См.: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008.

[2] См.: Ravasi, D., Schultz, M. Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture // Academy of Management Journal, 2006. Vol. 49, No. 3, pp. 433–458; Corporate culture. The view from the top, and bottom. Bosses think their firms are caring. Their minions disagree // The Economist, September 24, 2011.

[3] См.: Cindy Gordon, Cashing in on corporate culture // CA magazine, January-February 2008; Culture Clash: When Corporate Culture Fights Strategy, It Can Cost You // Arizona State University, March 30, 2011.

[4] См.: Aggressive/Defensive Styles // Retrieved. 6 October 2011; Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, Prentice Hall. John Wiley & Sons, 2011.

управления, обладающий внешне заданной системой ценностей, норм и правил поведения персонала, нацеленный на повышение результативности организации[1].

Ученые, исследующие феномен КК, видят отличия ее от культуры организационной в том, что КК можно трактовать как общепрофессиональную культуру, на уровне ценностей и норм конкретного вида профессиональной либо предпринимательской деятельности, сферы производства[2].

Итак, в настоящее время существует несколько точек зрения на соотношение понятий «организационная культура» и «корпоративная культура». Первая исходит из их синонимичности и тождественности[3], подобной точки зрения придерживаются Э. Шейн, О. С. Виханский, В. А. Спивак, Л. В. Карташов.

Вторая определяет их как общее (универсальное) и частное[4]. Другие авторы представляют организационную культуру как нечто общее, существующее априори, и полагают, что в таком понимании организационная культура в определенной степени определяет формирование КК[5].

Множество предложенных определений КК выделяет в ней ценностный компонент[6]. Большинство определений носит ка-

[1] См.: Ермолов Ю. А. Концепции корпоративной (организационной культуры) как современный этап развития теории управления человеческими ресурсами: компаративный анализ // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 7 (29). С. 45.

[2] См. там же. С. 47.

[3] См.: Фролов С. С. Социология организаций. М., 2001.

[4] См.: Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб., 2001; Шарков Ф. И., Прохоров Я. М., Родионов А. А. Корпоративная культура в системе общественных связей и отношений. М., 2002; Капитонов Э. А. Корпоративная культура. Стратегические направления развития социально-трудовых отношений; Битулина К. Ю. Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (социологический анализ): автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2005 и др.

[5] См.: Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 13.

[6] См.: Тихомиров П. А. Корпоративная культура как фактор устойчивости организации: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2004; Журавлева Е. А. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности деятельности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук.

чественный характер и не имеет управленческих составляющих, позволяющих выделить количественные индикаторы ее эффективности.

В данной работе мы будем придерживаться представления о не тождественности рассматриваемых понятий. КК выступает базовым фактором становления организаций, а для рассматриваемой государственной корпорации — фактором стабильности развития госслужбы как социального института, обеспечивающего преемственность власти и управлении, а также фактором модернизации и инновационного развития общества.

Результаты исследования кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС при Президенте РФ (РАНХиГС) в октябре — ноябре 2009 г. показали, что экспертами и респондентами массового опроса организационная культура воспринимается как совокупность организационно-административных, социальных (ценности, нормы поведения, традиции взаимодействия) и нормативно-правовых компонентов[1].

Понятие «корпоративная культура» большинством авторов понимается как система норм и ценностей, разделяемых всеми сотрудниками (в госслужбе — служащими) организации, отражающих ее особенность и восприятие себя и других в социальной среде, служащих основанием для самоорганизации этой системы[2]. КК проецируется через культуру личности каждо-

М., 2010; Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. ... канд. фил. наук. Челябинск, 2011.

[1] См.: Современные проблемы кадровой политики и управления персоналом в России. Социологический анализ: монография. М.: Изд-во РАГС, 2009.

[2] См.: Киселев В. К. Организационная культура государственной службы: сущность, тенденции развития, социологический аспект: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 1999; Шедий М. В. Корпоративные ценности как управленческий ресурс государственной гражданской службы // Вестник Поволжской академии государственной службы. 2007. № 12. С.19–21; Ермолов Ю. А. Направления взаимосвязи концепций организационной культуры и трудовой мотивации в теории управления // Вестник Тамбовского университета. 2010. № 2. С. 67–71; Ермолов Ю. А. Концепции корпоративной (организационной) культуры как современный этап развития теории управления человеческими ресурсами: компаративный анализ // Социально-экономические

го члена корпорации. Следовательно, носителями КК являются сами члены коллектива, выстраивающие субъект-объектные и субъект-субъектные отношения.

Необходимо учитывать многослойность исследуемой корпорации, поскольку она состоит из субкультур многоуровневой иерархии категорий и групп должностей (см. приложение, рис. 10). В свою очередь, культуры отдельных государственных структур — это субкультуры по отношению к основной корпоративной культуре ГГС.

Рассматривая КК государственной службы, будем акцентировать внимание только на КК государственной гражданской службы, поскольку государственная военная служба, как и правоохранительная, обладает специфическими чертами, что не позволяет нам экстраполировать полученные исследовательские данные на феномен КК государственной службы «вообще». Понятие «корпоративная культура государственной службы», таким образом, выступает родовым по отношению к культуре ГГС. Контекстуально рассматривая корпорацию ГГС, полагаем, что она не противостоит другим корпорациям в системе госслужбы, но имеет характерные черты, позволяющие выделить ее из «родовой» корпорации.

Контекстуально будем различать субкультуры федерального и регионального уровней, поскольку они имеют определенные специфические характеристики и могут считаться различными уровнями корпорации ГГС.

Итак, в широком смысле, КК — системное явление, которое представляет собой комплекс присущих участникам корпоративного сообщества ценностей, представлений и понятий, поведенческих норм, символов и артефактов, определяемых спецификой профессиональной деятельности. КК в узком смысле это общие ценности, верования и убеждения, которые принимаются всеми или почти всеми сотрудниками (в случае с госслужбой — служащими) организации[1].

явления и процессы. Электронный документ; Ким Д. М. Основные направления формирования эффективной организационной культуры государственной службы современного российского общества // Научная мысль Кавказа. 2009. № 2. С. 66–72 и др.

[1] См.: Халитова И. С. Соотношение понятий «корпоративная культура», «корпоративная компетентность», «корпоративная компетенция» //

В. А. Макеевым справедливо подчеркиваются латентные и неконтролируемые механизмы формирования культуры организации[1]. Однако при этом она имеет вполне конкретные уровни, стандартизированные элементы и типы, выполняет разнообразные функции. Основными функциями КК являются: формирование стратегии поведения, среды общения, мотивации деятельности, а также обеспечение действия «социального лифта», самоуправление и саморегулирование[2].

Система КК организации — это совокупность сложившихся подсистем КК, определенным образом взаимодействующих между собой и формирующих индивидуальность организации во внутренней и внешней среде. В этой связи необходимо остановиться на основных моделях структурирования феномена КК.

Далее в работе мы используем, с некоторыми поправками и дополнениями, теорию американского ученого Е. Шейна, определившего три уровня проявления и, соответственно, изучения корпоративной культуры[3]:

1. A (Artifacts) *Артефакты* — видимые проявления жизни организации (внешний вид сотрудников (служащих), речь, пространство перемещений, символика, традиционные мероприятия и ритуалы). Артефакты — внешнее проявление более глубоких уровней культуры.
2. B (Behaviours) *Декларируемые ценности, поведение* — мнения, оценки и действия членов организации, которые отражают общие ценности и убеждения. Декларируемые ценности в определенных случаях могут заменяться но-

Дни науки Института управления, экономики и социальных технологий: сборник статей и сообщений конференции молодых ученых, аспирантов и студентов (11 апреля 2008 г.). Казань, 2008. С. 280–289.

[1] См.: Макеев В. А. К вопросу диагностики состояния корпоративной культуры в современных организациях // Вестник военного университета. 2011. № 2 (26). С. 122–125; Ермолаева О. В. Корпоративная идентичность и индивидуальность // Корпоративная культура и управление. Самара, 2005. С. 27–38 и др.

[2] См.: Смагина В. В., Голосов О. В. Определение термина «корпоративная культура» // Вестник ТГУ, выпуск 12 (104). 2011. С. 532.

[3] См.: Shein E. N. Culture: The missing concept in organization studies // Administrative Science Quarterly. 1996. № 41.

выми, а также перейти на следующий уровень базовых представлений.

3. C (Core morals) *Базовые представления* — имплицитная основа организационной культуры, определяющая поведение членов корпорации. Для сотрудников (служащих) эти представления являются очевидными и само собой разумеющимися.

Данная концептуальная модель создана на основе концепции культурологов Ф. Р. Клукхона и Ф. Л. Штротбека и впоследствии названа азбукой (ABC) корпоративной культуры[1].

Эта модель достаточно универсальна, инвариантна в отношении отраслевой принадлежности организации, этапа жизненного цикла ее развития, формы собственности и т. д. Но иногда требуются упрощения, в связи с чем специалистами предлагается двухуровневая модель, где в основе, видимо, представлены элементы культуры, а глубже — ценности и нормы, определяющие и регламентирующие поведение.

В этой связи С. Р. Филонович обобщил базовые положения, выделив среди них: взаимоотношения с окружением (внешней средой); природу реальности и истины (понимание истины в организации); природу человеческой деятельности (априорное отношение к работнику); природу человеческих отношений (конкуренция, сотрудничество, поддержка, взаимопомощь)[2].

При рассмотрении деятельности современных организаций можно выделить четыре уровня развития КК[3]: стихийный, фрагментарный, формирующийся, зрелый (предполагает сильную КК): *стихийный* уровень предполагает спонтанное формирование КК; *фрагментарный* — наличие декларируемых целей и норм, не имеющих системных мер по поддержке и совпадений между собой; *формирующийся* — когда цели, ценности и нормы не только декларируются, но и поддерживаются соответствующими мероприятиями, а основная функция КК — идентификация личных и коллективных устремлений, что делает работу осмысленной, приносит моральное удовлетворение работникам от того, что они являются частью организации; з*релый* уровень КК предполагает уже реализуемую стратегию, приводящую к осознанию всеми работниками миссии, позитивный имидж корпорации, доверие и удовлетворенность трудом, проявление социальной ответственности и солидарности.

[1] См.: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008. С. 56–58.

[2] См.: Заславская Т. И. Социология экономической жизни. М.: Прогресс, 2003. С. 306.

[3] См.: Макеев В. А. К вопросу диагностики состояния корпоративной культуры в современных организациях. С. 124.

В данной работе мы будем использовать приведенную В. А. Макеевым уровневую типологию.

Терренс И. Дил и Аллан А. Кеннеди («Новые корпоративные культуры») рассматривают четыре уровня компонентов — составляющих КК[1]: ценности; герои (олицетворяющие ценности организации); обряды и ритуалы; структура общения (в первую очередь каналы неформального общения).

Исследователи выделяют также подсистемы КК в качестве ее уровней: ценностно-нормативную подсистему, организационную подсистему, коммуникационную подсистему, социально-психологическую подсистему, идентификационную подсистему[2].

При рассмотрении КК в качестве объекта регулирования корпорацией выделены разные ее уровни (макро, мезо, микро), поскольку каждому из них соответствует определенный состав предметных областей и параметров регулирования.

В аспекте данного исследования можно выделить федеральный и региональный уровни формирования КК, с учетом вертикальной специфики изучаемого объекта. Несмотря на общность целей, приоритетность общих функций КК, их состав на разных уровнях управления социально-трудовыми и служебными отношениями в корпорации может существенно отличаться.

[1] См.: Кузнецов И. Н. Корпоративная культура. М.: Мисанта, 2006.

[2] См.: Билан О. А., Бочкарева И. В. Корпоративная культура организации как система // http://www.management.com.ua/hrm/hrm041.html

Некоторые ученые считают, что главными элементами КК являются: набор традиций, призванных укреплять внутреннюю структуру организации, человеческий фактор, лояльность работника к организации[1]. Нам представляется, что этот набор значительно шире, и мы постараемся выделить ключевые группы элементов корпоративной культуры ГГС.

Можно утверждать, что чем большее количество представителей организации разделяют и принимают ценности и предложения КК, чем более четко определены приоритеты, тем сильнее и влиятельнее КК[2].

При изучении КК закономерно встает вопрос о субкультурах как специфических компонентах КК. Можно отметить, что в организации всегда заложены как минимум несколько субкультур и каждая из них при определенных условиях может стать преобладающей, то есть КК. Как в любой социокультурной реальности, в организации существует и контркультура, то есть культура сопротивления, о чем в своих работах замечает В. А. Макеев[3].

При этом, отмечает исследователь, руководители среднего звена диктуют правила и нормы поведения исходя из позиции руководителей и моделей их поведения в конкретных ситуациях. Эти нормы и правила впоследствии распространяются на более низкие уровни организации[4].

Каждая КК имеет специфические признаки. С помощью метода включенного наблюдения нами выделены следующие группы элементов КК рассматриваемой корпорации, по которым проводилась диагностика: видение и стратегические планы; миссия; система ценностей, убеждений и верований, декларируемых корпорацией; доверие к корпорации; визуальные символы; ритуалы (традиции, церемонии, памятные даты, обычаи); девиз, лозунг, слоган, кредо, гимн; мифы, легенды и истории; «герои», личности-символы и образцы успеха; особый стиль, поведение и привычки, выделяющие сотрудников (служащих); четкость и известность критериев для выражения поощрения и награждения или наказания, порицания; документально зафиксированные нормы и правила поведения, ценности, философия, их доступность и ясность; отношение к инициативам сотрудников (служащих); возможность и степень участия сотрудников (служащих) в принятии стратегических и тактических решений; наличие конфликтов, практика управления конфликтами.

[1] См.: Ященко Г. В. Корпоративная культура во внутриорганизационном социальном управлении: автореф. дис. … канд. социол. наук. Ростов н/Д., 2007. С. 8.

[2] См.: Первакова Е. Е. Количественные методы оценки корпоративной культуры //Вестник экономической интеграции. 2011. № 12 (44). С. 45.

[3] См.: Макеев В. А. Структура корпоративной культуры организации // Власть. 2010. № 7. С. 67.

[4] См. там же. С. 68.

Е. А. Терещук разрабатывает авторскую концепцию структуры КК применительно к ГГС. Автор выделяет когнитивный блок КК (профессиональные знания, умения, навыки, а также цель и миссия госслужбы), ценностный блок (корпоративные ценности), поведенческий блок (нормы и другие регулянты поведения, в основе их лежит административно-правовая регламентация; в этот же блок автором отнесены традиции)[1].

Базисом современной КК являются ценности организации, порождающие девизы, лозунги, символы, ритуалы социального действия, организацию мероприятий, производство мифов, легенд и героев. На смену прежнему жесткому иерархическому устройству корпораций должна прийти новая культура управления на идейно-культурной и доверительной основе. Здесь вновь возникает тема доверия, являющегося значимым фактором эффективного функционирования организации и индикатором состояния КК. На наш взгляд, передача опыта, ценностей и практик от одних членов корпорации другим невозможна без достаточного уровня доверия.

Символика ГГС как важный элемент ее КК лишь с недавнего времени занимает одно из центральных мест в ее структуре. Так, распоряжением Президента РФ от 11 октября 2001 г. № 552рп была образована рабочая группа по подготовке предложений по популяризации государственной символики. К 2004 г. была разработана и одобрена Президентом РФ программа меропри-

[1] См.: Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. … канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 15–16.

ятий по популяризации государственных символов России до 2010 года[1].

Символика ГС способствует хранению и передаче информации о принадлежности государственных органов РФ к системе государственной власти, указывает на профессиональную деятельность, конкретные профессиональные функции государственных служащих в системе государственного управления. Профессиональные символы ГС служат средством установления и развития корпоративных отношений, порядка взаимодействия, определенного поведенческого стиля — как между госслужащими, так и между представителями государственных органов РФ и взаимодействующими с ними субъектами.

Таким образом, символика ГС, по мнению П. А. Бакланова, является механизмом ее профессионализации, которая ставит своей задачей подготовку профессионалов[2].

Важным элементом символического компонента КК является система мифов, принципы и формы их трансляции. При этом способом закрепления мифологической системы является обряд или ритуал, то есть особая форма коммуникаций, включающих различные виды коллективных мероприятий: выставки, праздники, презентации, конференции, имеющие целью формирование мифопоэтического пространства, рождающего у участников действия различные аллюзии, в основе которых лежит миф об идеальном мироустройстве[3].

Исследуя психологические аспекты развития КК, Д. Б. Соболев выделяет в ее структуре два блока базовых элементов: нематериальные и материальные. Основу КК составляет, с его точки зрения, групповое сознание как элемент нематериальной КК, а материальный компонент служит проявлением пер-

[1] См.: Распоряжение Президента Российской Федерации от 7 декабря 2004 г. № 572.

[2] См.: Бакланов П. А. Развитие символики в современной России (социологический анализ). Н. Новгород, 2007.

[3] См.: Роль мифов в управлении организационной культурой //Управление персоналом. 2004. № 11.

вого и используется для ее выражения и передачи индивидам, не принадлежащим к культуре[1].

Учитывая приведенные интерпретации, полагаем, среди них есть наиболее рациональные, могущие стать основой для проведения нашего исследования. Заслуживает особого внимания, в частности, теория Э. Шейна, концепции В. А. Макеева, Е. А. Терещук.

Вместе с тем ряд концептуальных идей по поводу структурирования КК, на наш взгляд, могут быть подвергнуты критике либо за излишнее их обобщение, либо, наоборот, за отсутствие четкого структурирования.

По нашему мнению, в структуре корпоративной культуры ГГС целесообразно выделить следующие взаимосвязанные и пересекающиеся подсистемы (рис. 1):

1) организационно-управленческая (вертикаль управления, преобладающий стиль управления и развитость лидерства, управленческие эталоны и образцы, практики делегирования полномочий, структура и распределение функций в организации);
2) транзактно-коммуникативная (стиль и принципы выстраивания коммуникаций между членами организации и с внешним окружением, эталонные представления об эффективной коммуникационной системе, речевые обороты и особенности);
3) нормативно-правовая (регламенты и нормы деятельности, поведения, взаимодействия внутри структуры и с внешним окружением);
4) артефактная (материализованная среда общения, включая форму одежды, архитектуру, дизайн помещений, символику и т. п., что во многом является выражением современных и исторически существовавших в организации ценностей);
5) ценностно-символическая (символы и смыслы межличностных коммуникаций).

[1] См.: Соболев Д. Б. Влияние организационной культуры на формирование организационно-психологической идентичности: дис. ... канд. психол. наук. М., 2007. С. 17.

Рис. 1. Подсистемы корпоративной культуры

В качестве дополнительной подсистемы, с некоторыми условностями, можно обозначить шестую подсистему базовых представлений глубинного уровня. Они обычно не являются осознанными, не выражаются в конкретных артефактах и символах, присутствуют на подсознательном уровне сотрудников (служащих) и представляются членам группы настолько очевидными, что варьирование поведения в рамках данной культурной единицы минимально.

Базовые представления имеют отношение к таким фундаментальным аспектам существования, как отношение к природе времени и пространства, природе истины; правильные взаимоотношения индивида и группы; место и роль работы, семьи и саморазвития; обретение мужчинами и женщинами своей истинной роли и природа семьи. При попадании в новую группу или организацию человеку не нужно принимать новые представления по данным направлениям, хотя каждый член новой группы может привнести свой взгляд на данные аспекты, основанный на предыдущем опыте, а когда же у новой группы возникает собственная история, она может изменить частично либо целиком эти представления[1].

[1] См.: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008. С. 40–41.

Хотя мы условно выделяем шестую подсистему, в своей работе мы не считаем целесообразным ее глубокое рассмотрение, так как управленческое воздействие через данную подсистему представляется нам наиболее сложным. Тем не менее ее наличие необходимо учитывать при рассмотрении всей системы КК и управленческих практик.

Каждая из выделенных подсистем может быть задействована для управления в ГГС, что будет рассмотрено далее на примерах формирования инновационной корпоративной культуры (см. п. 2.3.).

Существуют различные классификации КК. Одной из самых популярных является классификация С. Ханди. Автор выделяет следующие типы в зависимости от ориентации организации[1]: на прибыль; на задачу; на человека; на власть (силу).

Классификация Т. Дилома и А. Кеннеди основана на двух признаках КК: степень склонности к риску и скорость обратной связи или оценки принятых решений. Они выделили четыре типа культур в зависимости от вариантов сочетания этих признаков: Tough guy culture (культура «жестких парней»); Work hard, play hard (кто хорошо работает, тот хорошо отдыхает); Bet-your-company (поставь на карту свою компанию); Process culture (культура-процесс)[2].

В нашей работе также используется базовая типологическая модель К. Кэмерона и Р. Куинна (Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), где выделяются четыре типа КК[3]:

1. Клановая культура (классический пример — японские корпорации).
2. Адхократическая культура (инновационные сферы бизнеса, преимущественно в сфере компьютерных технологий).
3. Рыночная культура (ее признаки: соревновательность производственного процесса, репутация и успех).

[1] См.: Томилов В.В. Культура предпринимательства. СПб.: Питер, 2000.

[2] См.: Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2007. С. 128–129.

[3] См.: Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ.; под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001.

4. Иерархическая культура (предприятия естественных монополий, банковской сферы, тяжелой промышленности).

Одна из классификаций типов КК исходит из стиля управления как критерия КК. В этой связи выделяется множество классификационных систем. Самыми распространенными среди них являются три культурных типа (автор У. Оучи): бюрократический; рыночный; клановый[1].

Классик социологии бюрократии М. Вебер выдвинул гипотезу о том, что в современном обществе именно бюрократическая организация в наибольшей степени эффективна и рациональна. Однако сама бюрократическая структура хорошо работает при стабильности, так как ее усилия направлены на контроль и предсказуемость конкретных обязанностей[2].

Трансформация понятия «бюрократия» и изменение взглядов на сам процесс и критерии эффективного развития организации привели к тому, что современными учеными ставится под сомнение данный тезис. Так, отмечается что в результате бюрократического контроля снижается индивидуальная инициатива, являющаяся необходимым элементом эффективной деятельности в условиях нестабильности и быстрых перемен[3].

Поскольку социальные взаимодействия и деятельность индивидов всегда тем или иным образом организуются и институализируются, а не являются совокупностью хаотических поступков, имеет смысл рассмотрение корпорации и КК с позиции социального управления в рамках социологии управления.

В данной работе используется понимание организации (корпорации) как институционального образования. В этом смысле управляемость организации — это степень контроля, осуществляемая управляющей подсистемой (в данном случае — корпорацией), и степень автономии, сохраняемая управляемой подсистемой по отношению к управляющей. «Критерий изменения степени управляемости — осуществляемость управленческих решений»[1].

[1] См.: Оучи У. Методы организации производства. Японский и американский походы. М.: Высшая школа, 1994. С. 113.

[2] См.: Gerth H.H., Mills C.W. Max Weber. Essays in Sociology. New York: Oxford University Press, 1972.

[3] Приводится по: Мартиросьянц О.И. Организационная культура как фактор повышения эффективности социального управления: дис. ... канд. социол. наук. Пятигорск, 2007. С. 76–77.

Значимым элементом управляемого развития являются нововведения, а в связи с появлением феномена «сопротивления нововведениям» КК должна осуществлять также функцию инновационного развития, поддерживая положительное отношение к нововведениям. Данная функция, на наш взгляд, предполагает повышение инновационной восприимчивости организации и ее представителей, а также поддержку и стимулирование продуцирования нововведений, отвечающих целям и задачам организации и способствующих наиболее эффективной деятельности.

Помимо этого инновационная корпоративная культура предполагает поддержание инновационно ориентированных поведенческих установок, под которыми мы понимаем в данной работе стимулирование и поддержание склонности работников к творческой активности, выработке новых решений, а также их внедрению. Инновационно ориентированные поведенческие установки не могут развиваться без поощрения инновационно ориентированного мышления, предполагающего заинтересованность и участие в выработке и внедрении новых решений широкого круга госслужащих, имеющих внутреннюю мотивацию к поддержке инноваций.

Вместе с тем поведение, ориентированное на инновации, невозможно без развития соответствующего мышления среди госслужащих, когда каждый госслужащий ориентирован на поиск новых путей решения существующих задач, выявление новых возможностей и выработку творческих решений.

Для объяснения управления сложными иерархическими системами обратимся к теории систем Н. Лумана. Понятие управления у Т. Парсонса и Н. Лумана различно. Так, у Парсонса управление — это не вмешательство в процесс организации деятельности, а непосредственная целенаправленная организация этой деятельности, охватывающая все стороны и агентов

[1] См.: Удальцова М.В. Социология управления. Новосибирск, 2011. С. 58–59.

этой деятельности[1]. Т. Парсонс полагал, что управление — это процесс в системе, а Н. Луман — что это вмешательство в решение проблемы[2].

Н. Луман разработал социологический подход, объединяющий элементы структурного функционализма Т. Парсонса с общей теорией систем. Однако в подходе Т. Парсонса он увидел следующие недостатки: 1) в нем нет места для самонаправленности (по Луману, способность общества обращаться к себе — центральная для понимания его как системы); 2) Парсонс не признает случайность[3].

Ключ к пониманию того, что Луман подразумевал под системой, можно найти в различении системы и ее внешней среды. По сути, это разница в степени сложности так, как система всегда менее сложна, чем ее внешняя среда. Таким образом, Луман придает значение процессам самоорганизации, основанным на принятых моделях социальных отношений и поведения, что соответствует его взгляду на общество, которое он воспринимает как самопроизводящую и самореферентную систему.

Современными специалистами развиваются данные положения теории Н. Лумана[4]. Ряд ученых полагает, что под влиянием внешних (рост профессионализма и информатизации в обществе в целом) и внутренних процессов в рамках формальной организации могут возникать и «внеформальные», не предполагающие формализации, служебные отношения. Они, естественно, являются одним из значимых проявлений КК и одновременно фактором влияния на ее состояние, а возникают как

[1] См.: Парсонс Т. Система современных обществ / пер. с англ. Л. А. Седова и А. Д. Ковалева; под ред. М. С. Ковалевой. М.: Аспект-Пресс, 1998. С. 27.

[2] См.: Речкин Д. Н. Влияние национальной культуры на современные модели организации производственных отношений // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 4. С. 301.

[3] См.: Ритцер Д. Современные социологические теории. СПб.: ПИТЕР, 2002. С. 219, 220.

[4] См.: Решетникова К. В. Методологические основы квалификации технологий управления организационными конфликтами // Социс. 2008. № 10. С. 112–120; Шутенко Н. Д. Феномен миссии в стратегическом целеполагании российских организаций // Социс. 2008. № 5. С. 98–105.

реакция на ограниченность формальной организации, таким образом дополняя ее.

Итак, «управление необходимо тогда, когда необходимо изменить ход деятельности» (Н. Луман)[1]. Но сегодня более распространен подход Т. Парсонса. В целом же в случае принятия позиции Лумана культура и менталитет имеют весомое значение в системе управления социальными отношениями. Отметим, что его теория вовсе не основана на антропоцентристских принципах, поскольку в ней нет человека-актора[2].

При изучении КК системно-эволюционная теория Н. Лумана позволяет рассматривать ее с точки зрения внутрисистемной адаптации к социальным условиям (среде)[3]. Изменения элементов системы рассматриваются как следствие ее отклоняющегося самовоспроизводства, как целенаправленного, так и случайного. В современных условиях возникают новые требования к системе и внутрисистемная адаптация в КК осуществляется с учетом социокультурных особенностей членов организации в их взаимодействии с внешней и внутренней средой. Закономерно, что проводимые в организации мероприятия успешны в том случае, если они не навязаны, а поняты и приняты всеми его участниками, иначе они могут иметь негативный результат.

Таким образом, следуя методологическому подходу Н. Лумана, можно заключить, что и КК, и сама корпорация, могут эффективно адаптироваться к внешнему миру, что в конечном итоге приводит к модифицированной модели управления социально-трудовыми и служебными отношениями или может стремиться к разрушению в случае неадаптируемости системы.

Это заметно на примере подсистем корпорации: в одних подсистемах (селекционная, руководящая) работа госслужбы может оцениваться как эффективная и оптимальная, а в других

[1] См.: Луман Н. «Что происходит?» и «Что за этим кроется?». Две социологии и теория общества // Теоретическая социология: антология: В 2 ч. / пер. с англ., фр., нем., ит.; сост. и общ. ред. С. П. Баньковской. Ч. 2. М.: Книжный дом «Университет», 2002.

[2] См.: Севенен Э. Никлас Луман: критическая теория // Социс. 2007. № 12. — С. 109.

[3] См.: Луман Н. Введение в системную теорию // пер. с нем. К. Тимофеева. М.: Логос, 2007. С. 136.

(адаптационная, образовательная) — как деградационная. Авторами вполне справедливо отмечается неэффективное действие системы профессиональной адаптации новых госслужащих, что являет собой угрозу для профессионализма всей ГГС[1].

Самовоспроизводясь и видоизменяясь, многие черты КК трансформируются, дополняя ее сущность новыми характеристиками, влекущими за собой новое содержание. Например, меняются такие черты, как социальное партнерство, адаптационность, коммуникативность, протекция. Таким образом, происходит развитие корпорации (самоорганизация) и ее адаптация к новым политическим, экономическим, социальным, технологическим реалиям, исходящим из потребностей общества и самой ГГС. Следовательно, в руках управленца КК может быть «инструментом» ценностной обусловленности адаптации к новым реалиям.

Активное использование в управлении этих подходов определило дальнейшее усложнение управленческих знаний. В рамках социологии управления специалисты в данном случае не отказываются от понятия рациональности, без колебаний принимают они и предпосылку ограниченной рациональности. Но содержание самого рационального поведения они не считают универсальным. «Ведь то, что рационально в рамках одной культуры, в другой может быть расценено как глупость или даже преступление, т. е. как нерациональное поведение с точки зрения данных институциональных и культурных условий»[2].

Несомненно, что модели организации управления, особенно в глобальных корпорациях, зависят от культуры того общества, в котором они создаются. Хотя это влияние при определенных условиях может быть и взаимным. При их рассмотрении важно также учитывать теории, касающиеся институционального подхода. Для этого разделим институты и организации. Так, ин-

[1] См.: Оболонский А. В. Теория бюрократии и государственная служба // Государственная служба. Вестник Координационного совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента РФ в Северо-Западном Федеральном округе. 2009. № 1. С. 67–74.

[2] См.: Радаев В. В. Экономические империалисты наступают! Что делать социологам? // Общественные науки и современность. 2008. № 6. С. 118.

ституты — это формальные и неформальные правила деятельности, а корпорации — это устойчивые группы людей, координирующие свою коллективную деятельность. В связи с этим КК выступает социальным институтом, а рассматриваемая нами корпорация организацией.

Таким образом, в данной работе институциональный подход рассматривается с позиции идей неоинституционализма, где организации соотносятся с игроками, а институты с правилами игры (ценности, установки, нормы).

Под влиянием этих теорий происходит развитие понимания управления и новое понимание проблемы управления сложноорганизованными системами: «оно должно ориентироваться не столько на желание управляющего, сколько на собственные тенденции развития этих систем, а также допускать возможность существования зон (и моментов), свободных от контроля — непредсказуемых»[1].

Новый взгляд имеется и на управляемость, которая рассматривается не как полная и непрерывная подконтрольность, а как изменения под влиянием воздействия управляющего при непрерывных процессах самоуправления и самоорганизация: управляемость нужна для того, чтобы задать направление саморазвития.

В продолжение данного подхода и в поисках новых механизмов возникновения управляемости специалисты в социологии управления стремятся разорвать устаревшую связку «принуждение — подчинение — контроль». Так, управляемость может реализовываться с помощью «уполномочивания» вместо тотального контроля, где под «уполномочиванием» понимается не только делегирование полномочий, но и помощь в постановке задач и содействие в ходе их исполнения, создание необходимой среды и условий[2].

Это соотносится и с новыми задачами, стоящими перед современной ГГС. В последнее время ее КК активнее стала рассма-

[1] См.: Рубцова М. В. Управляемость: теоретико-социологический анализ понятий // Социс. 2007. № 12. С. 33.

[2] См.: Радаев В. В. Экономические империалисты наступают! Что делать социологам? // Общественные науки и современность. 2008. № 6. С. 116–123.

триваться как форма организации служащих в системе социального управления корпорацией[1]. С другой стороны, специалисты также заявляют о необходимости отношения ГС к гражданам как к субъекту, а не послушному объекту управления, контроля над деятельностью не только «сверху», но и «снизу»[2].

Исследователями отмечается, что при изучении КК как феномена главной проблемой выступает определение набора ее атрибутов (факторов), которые необходимо оценить.[3]

Итак, при рассмотрении с позиции управления корпоративная культура ГГС — это культура корпоративного сообщества гражданских служащих, представляющая собой систему взаимосвязанных компонентов (подсистем) и элементов, способных оказывать влияние на деятельность госслужащих, которые формируются как под влиянием объективных условий, так и под воздействием субъективных факторов. То есть корпоративная культура — это совокупность подсистем, через которые может осуществляться социальное управление, когда субъект управления, воздействуя на данные подсистемы, факторы и социальные условия, формирует такую корпоративную культуру, которая в наибольшей степени отвечает управленческим целям и задачам.

Рассмотрев основные концептуальные трактовки понятия «корпоративная культура», ее составляющих и классификаций целесообразно перейти к изучению факторов, влияющих на процесс ее формирования.

[1] См.: Гайдукова Г. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости Белгородского государственного университета. (Философия. Социология. Право.) 2008. Т. 12. № 5. С. 167–172; Шишкова Г. А. Корпоративная культура как элемент управления организацией: электронный документ; Шедий М. В. Корпоративная культура государственной службы: ретроспектива и перспектива // Среднерусский вестник общественных наук. 2007. № 4 (5). С. 44.

[2] См.: Мельникова И. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 22–24.

[3] См.: Погребняк В. А. Современные методики оценки организационной культуры предприятия // Общеэкономические концепции функционирования предприятия в условиях рынка: межвузовский сб. науч. трудов. Вып. 16. Тольятти: ТГАС, 2005.

1.2. Факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры государственных гражданских служащих

На формирование КК оказывает влияние комплекс объективных условий и субъективных факторов, которые требуют отдельного рассмотрения. В данной части работы остановимся на некоторых из них. По справедливому мнению исследователей[1], успех современной организации в значительной мере зависит от сочетания внешних и внутренних факторов. И, на наш взгляд, их взаимозависимостью можно управлять.

По результатам исследований специалистов выявлено более 40 параметров КК, оказывающих влияние на эффективность развития корпорации, то есть факторов управленческого воздействия, осуществляемого через корпоративную культуру. Сгруппировав сходные по смыслу факторы, выделили 20 укрупненных факторов КК, влияющих на эффективность организационного развития. Среди них есть несколько групп факторов: ценностной среды (миссия, видение, имидж); отношений в коллективе (стиль руководства, организованность и согласованность действий); материального (денежного/не денежного) стимулирования (система вознаграждения, социальный пакет); внутренней мотивации (возможность самореализации, возможность повышения квалификации) и некоторые другие[2].

ГГС имеет ряд значимых отличий от бизнес-структур, что отражено в части 1.3 нашей работы, в связи с этим рассмотрение факторов, влияющих на развитие корпоративной культуры ГГС, безусловно, имеет свою специфику. Теоретические изыскания ученых, исследовавших КК бизнес-структур, могут лишь в определенной части быть приняты при отражении сущности и содержания КК изучаемой нами корпорации.

По мнению исследователей, на возможность изменения культуры оказывают влияние такие факторы, как смена руко-

[1] См.: Цыцарова Н. М. Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры // Вестник. 2009. № 1 (25). С. 65–66.

[2] См.: Первакова Е. Е. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнеса российских компаний // Вестник экон. интеграции. 2008. № 4 (9).

водства, организационный кризис, этапы жизненного цикла организации, возраст и другие параметры организации, уровень культуры, наличие субкультур[1].

Рассматривая комплекс **факторов**, способствующих формированию КК, предлагаем контекстуально выделить следующие основные компоненты[2]:

1. Объективные условия (внешняя среда):
- политика государства в отношении государственной гражданской службы и ее конкретные проявления: экономическая, нормативно-творческая, информационная, финансовая (система оплаты труда), кадровая, антикоррупционная, имиджевая политика государства;
- престиж ГГС в обществе;
- система господствующих ценностей и установок поведения в социуме и в среде ГГС (патернализм/индивидуализм; социальная активность/социальная пассивность; демократизм/авторитаризм; открытость/закрытость к развитию социального партнерства, системы «обратной связи» с населением, и др.).

2. Субъективные факторы:
- профессиональная мотивация госслужащих;
- уровень и вектор социального самочувствия государственных гражданских служащих как социально профессиональной группы (степень уверенности, ощущение стабильности и др.);
- система ценностей и норм, поведенческих установок госслужащих;
- этические и нравственные нормы госслужащих.

Воздействие указанных факторов на КК и деятельность государственных гражданских служащих возможно посредством управленческого воздействия на отдельные ее компоненты (см. приложение, рис. 8).

[1] См.: Макеев В. А. Корпоративная культура в организации // Власть. 2010. № 4. С. 72.

[2] См. Калмыков Н. Н. Формирование инновационной корпоративной культуры государственных гражданских служащих: объективные условия и субъективные факторы // Этносоциум и межнациональная культура. 2012. № 9 (51). С. 33–39.

Рис. 2. Объективные условия и субъективные факторы развития корпоративной культуры государственной гражданской службы

Необходимо отметить, что состояние и функционирование КК должны иметь гибкий характер и меняться в зависимости от внешних условий, учитывать тенденцию к усилению и развитию таких процессов, как легитимность власти, специфика регионов, состояние экономики, динамизм ее развития, инновационность и др.

Помимо прочего решающее влияние на деятельность корпорации и формирование с ее помощью КК имеет внешний контекст (социальные условия). В первую очередь это общая культура современного российского общества. В последнее время характерными чертами российской жизни во многом становятся социальная апатия, коррупция, потеря идеалов, ценностей (аномия), доверия — всего, что составляет основу социального капитала[1]. Так, и ограниченные возможности достижения благополучия деформируют представления о справедливости. «Отсутствие интереса к будущему, краткосрочность целей, недолговременный и поверхностный характер социальных связей, межличностных отношений, одиночество, солипсизм и апа-

[1] См.: Мельникова И. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 24.

тия» — черты, как утверждают специалисты, все в большей степени свойственные россиянам[1].

Имидж органов государственной власти и управления также формируется под непосредственным влиянием социальных изменений, происходящих в стране. Степень их воздействия на профессиональную деятельность государственных органов участники исследований определили в целом как существенную[2].

Многие авторы также говорят о снижении доверия к государству и, как следствие, к органам ГУ[3]. Так, К. О. Магомедов, И. Мельникова, И. Газиева и др., приводя данные социологических опросов, указывают на снижение авторитета чиновников[4]. Преобладает всесторонняя критика системы государственного управления как не отвечающей новым потребностям[5].

«Организации всегда будут добиваться стабильности и эффективности деятельности, если культура организации адекватна современным требованиям»[6]. Указанные проблемы актуализируют рассмотрение КК в неразрывности внутренних и внешних связей в системе «государство — корпорация — общество».

[1] См.: Савкова Г. Глобализация и ценности российского общества // Свободная мысль. 2008. № 11. С. 86.

[2] Исследование проведено методом социологического опроса, осуществленного под руководством Магомедова К. О. в 2003 г. в семи федеральных округах. По общероссийской репрезентативной выборке опрошено 1202 человека. Приводится по: Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти. Информационно-аналитические материалы. М.: РАГС, 2003.

[3] См.: Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти: электронный документ; Биликтуев Б. Д-Д. Профессиональный потенциал государственных гражданских служащих современной России // Труд и социальные отношения. Вып. 9 (51). 2008. С. 119–125; Гайдук Я. А. Этнорегиональные особенности развития политической культуры на государственной службе в условиях федеративной модернизации // Этносоциум и межнациональная культура. 2011. № 8 (40). С. 114–122;

[4] См.: Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти. С. 2.

[5] См.: Мельникова И. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 22–24.

[6] Макеев В. А. Корпоративная культура в организации // Власть. 2010. № 4. С. 71.

Так, С. В. Кузичев рассматривает феномен КК в качестве модели, как «совокупную, неразрывную связь внешней и внутренней культуры организации, которая, в свою очередь, подразделяется на духовные и материальные компоненты»[1].

Исследование внутреннего и внешнего контекстов (социальных условий формирования) КК госслужащих выводит на системные теории. В этой связи профессиональный уровень госслужащих выступает одним из элементов и значимой характеристикой развития системы госслужбы как социальной подсистемы, а также фактором формирования и развития КК госслужбы. Одновременно ряд авторов указывает на неэффективно работающую систему дополнительного образования и низкие показатели получения дополнительного профессионального образования гражданскими служащими[2].

Поскольку управление устойчивым развитием корпорации включает в себя как управление внутрикорпоративной средой, так и адаптивные техники в условиях внешнего контекста[3], развитие ГГС происходит под активным влиянием, в том числе нормативно-правового поля.

Так, по результатам исследований К. О. Магомедова, проведенных еще в 2003 г., представители ГГС оценили влияние принятия новых федеральных законов «О системе государственной службы Российской Федерации» и «О государственной гражданской службе Российской Федерации» на общее состояние ГГС. При этом лишь 3,1% госслужащих и 8,3% экспертов отме-

[1] Кузичев С. В. Корпоративная культура как социокультурный феномен. автореф. дис. … канд. культурологии. М., 2004. С. 10–11.

[2] См.: Биликтуев Б. Д-Д. Профессиональный потенциал государственных гражданских служащих в современной России (на материалах Республики Бурятия: автореф. дис. … канд. социол. наук. Улан-Удэ, 2009. С. 19; Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти; Газиева И. Профессионализм государственных гражданских служащих: проблемные особенности // Власть. 2011. № 6. С. 144; Власов В. В. Развитие дополнительного профессионального образования в рамках новой образовательной парадигмы // Социальная политика и социология. 2005. № 4. С. 51–60. и др.

[3] См.: Акинфиева Н. В. Социальные механизмы управления устойчивым развитием. Саратов: Изд-во Сарат. ун-та, 2006. С. 25–31.

тили, что в результате принятия этих законов произошли значительные изменения к лучшему[1].

Для рассмотрения современного состояния ГГС в России и процессов развития в ее рамках КК целесообразно определить влияние внешних и внутренних факторов на саму корпорацию как систему и на характер и процессы управления в ней через КК. Только с учетом всей совокупности факторов взаимодействия ГГС и ее КК с внешней и внутренней средой можно рассматривать управленческий потенциал корпоративной культуры. Мы рассматриваем корпоративную культуру ГГС в ее многофакторном взаимодействии с внешней и внутренней средой (см. приложение, рис. 9).

КК является системным инструментом опосредованного управления организационным поведением и, соответственно, его эффективностью. Она определяется как системообразующий фактор, влияющий на эффективность организационного поведения сотрудников[2].

Мы, однако, полагаем, что существует и обратная зависимость: организационное поведение в свою очередь служит фактором влияния на процесс формирования КК, поскольку субъекты в процессе своей профессиональной деятельности и организационного поведения неизбежно конструируют новые смыслы, ценности и модели поведения как элементы КК.

Процесс конструирования, производства смыслов становится неотъемлемым процессуальным компонентом КК. Это может быть подтверждено высказыванием одного из ярких представителей современной теории организаций Б. З. Мильнера: «Главная задача теории организации — изучить влияние, оказываемое индивидуумами и группами людей на работоспособность организации, на происходящие в ней изменения; на обеспечение целенаправленной эффективной деятельности и получение необходимых результатов»[1].

[1] См: Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти: информационно-аналитические материалы. М.: РАГС, 2003.

[2] См.: Бас В. Н. Методология управления организационным поведением на основе корпоративной культуры в системе управления персоналом: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2010. С. 21.

Возможности реализации управленческого потенциала КК рассматриваются в различных аспектах. При структурном анализе выделяют два важнейших вида компонентов, влияющих на систему управления в целом: «управленческий потенциал и потенциал организационного климата»[2]. Первый представляет собой «совокупность принципов, типов, методов, приемов, способов управления деятельностью компании, ее подразделениями, филиалами и представительствами»[3]. Элементы управленческого потенциала: личностные характеристики руководителей; уровень их квалификации; принципы распределения функций и полномочий в системе управления; информационная обеспеченность процессов разработки и принятия решений; система организационных коммуникаций и обмена информацией[4].

Таким образом, управленческий потенциал корпоративной культуры заключается в возможности оказания влияния через создание корпоративной культуры (на всех ранее выделенных уровнях и по каждой из подсистем корпоративной культуры), стимулирующей, поддерживающей или препятствующей тому или иному поведению госслужащих. Это влияние подразумевает воздействие напрямую или косвенно как на деятельность каждого государственного гражданского служащего в отдельности, министерства, ведомства и подразделения, так и на всю государственную гражданскую службу. Данное влияние может оказываться как напрямую, так и через воздействия на факторы, влияющие на корпоративную культуру через выделенные ранее подсистемы.

Другим видом потенциала КК является потенциал организационного климата, который, по определению специалистов, есть

[1] Цит. по: Бусыгин О. В. Организационная и корпоративная культура промышленного предприятия: проблема диагностики в процессе управления: дис. ... канд. социол. наук. Н. Новгород, 2011. С. 81.

[2] Гайдукова В. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости. 2008. № 12 (52). С. 168–169.

[3] Там же.

[4] Там же.

«общее ощущение единства и взаимопонимания, создающееся и физической организацией пространства, способствующей беспрепятственным коммуникативным потокам, и стилем восприятия информации, влияющим на последующее поведение работника, и формами передачи информации, зависящей, в том числе, и от стиля руководства организации»[1]. По определению В. Н. Гайдуковой[2], потенциал организационного климата есть «совокупность внутренних возможностей организации, которая сосредоточивает в себе среду осуществления деятельности, личностную включенность в деятельность и психологические состояния сотрудников, сопровождающие ее осуществление».

По мнению исследователей, централизация и авторитарное управление усиливают организационный потенциал, но снижают гибкость, что приводит к его неэффективному использованию[3].

Признано, и мы придерживаемся данной точки зрения, что средства КК, как совокупность приемов (отдельных действий), способов (совокупность действий) и приспособлений (различных инструментов) включенные в структуру механизма организационного управления, расширяют возможности процесса управления на основе материально вещественных и духовно нравственных основ КК[4].

Анализируя внешний контекст корпоративной культуры ГГС, отметим, что в настоящее время выделяются две тенденции развития института ГГС, имеющие противоположный вектор.

С одной стороны, это ее демократизация, с учетом и в русле мирового опыта развития, с другой — стремление к формированию особой бюрократической корпорации, независимой от об-

[1] Соломанидина Т., Кишеня В. Организационная культура и климат: взаимозависимость и влияние на эффективность работы компании // Управление персоналом. 2005. № 4.

[2] Гайдукова В. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний. С. 168.

[3] См.: Чудновская С. Н. Интеграция и квантификация процессов менеджмента: монография. Тюмень: Изд-во Тюменского государственного университета, 1999. С. 101.

[4] См.: Баргесян С. Р. Формирование механизма управления предпринимательской структурой на основе средств организационной культуры: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2010. С. 84–85.

щественного контроля. Исследователи проблем развития ГГС отмечают, что подобная противоречивость присуща не только России[1].

На наш взгляд, именно сильная КК может оказать содействие достижению гармонии между этими двумя направлениями развития. Ведь КК на уровне ценностей и норм формального или неформального характера способна закрепить ценности открытости государственной власти и значение диалога с общественностью, а также высокую восприимчивость к инновациям и адаптивность к изменяющимся условиям. Одновременно КК может предложить своим членам ощущение их особенности и значимости, но не подкрепляя «защищающийся» (закрытый) тип отношения к внешнему окружению, а поддерживая конструктивные ценности и практики, способствующие эффективной деятельности.

Данные процессы обусловлены взаимными интеракциями в коммуникационном пространстве. При этом социальное взаимодействие трактуется как система взаимообусловленных действий, связанных цикличной зависимостью, при которой действие одного субъекта служит одновременно и причиной и следствием ответных действий других субъектов. Социальное изменение при этом понимается как процесс проявления новых черт и элементов в структурах социальных взаимоотношений[2].

Соглашаясь с мнением В. А. Кузьминой, отметим, что социальные изменения представляют собой внешний социальный контекст, во многом детерминирующий процессы институционализации государственной гражданской и муниципальной службы[3].

[1] См.: Кузьмина В. А. Институционализация государственной гражданской и муниципальной службы в контексте социальных изменений // Вестник Поволжской академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 15.

[2] См.: Стриганкова Е. Ю. Социокультурный анализ коммуникации: становление и методологические ориентиры // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2011. № 4 (10). Ч. 1. С. 173.

[3] См.: Кузьмина В. А. Институционализация государственной гражданской и муниципальной службы в контексте социальных измене-

Поскольку КК — это форма адаптации организации и объединения работников (служащих) к условиям внешней и внутренней среды, необходимо рассмотреть взаимосвязь с ними через подходы управления социально-трудовыми и служебными отношениями. Наличие возможностей управлять КК и наиболее длительное сохранение этих возможностей являются залогом успеха всей деятельности корпорации.

В работе мы будем придерживаться позиции, трактующей социально-трудовые отношения как наиболее общий тип социальных отношений, определяемый интересами и потребностями человека и коллектива.

В системе управления трудовыми (в случае госслужбы — служебными) отношениями выделим несколько групп функций КК: социальные, экономические, политические, управленческие. Они включают в себя: коммуникативную, ценностнообразующую, легитимирующую, деятельностную, персонифицирующую, идентифицирующую, интегративную, познавательную, мотивирующую, мобилизационную, нормативно-регулятивную, стабилизирующую, информационную, доверительную и инновационную функции, последней в работе уделяется особое внимание. Этот набор является условным и предполагает дополнения.

К критериям оценки «силы» КК необходимо отнести развитие социальных смыслов и символов; формирование позитивного социально-психологического климата; степень удовлетворенности сотрудников (служащих); характер взаимоотношений между руководством и подчиненными; время проведения управленческих воздействий и их адекватность; уровень социальной стабильности; результативность социального контроля; способность системы управления к самоорганизации; делегирование управленческих полномочий.

В. Н. Ворониным при исследовании компонентов КК выделены два блока элементов социально-трудовых отношений: *мотивирующие* (стабильность, уровень оплаты труда, имидж сотрудника (служащего) организации, система льгот, коллектив, карьерные перспективы, возможность приобретения новых знаний) и *демотивирующие* (интенсивность труда, требования к соблюдению дисциплины, высокая ответственность за результаты работы, отсутствие гарантий занятости, недостаток полномочий, отсутствие свободного времени)[1].

ний // Вестник Поволжской академии государственной службы имени П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 14.

Ключевыми индикаторами эффективности КК в процессе воздействия на социально-трудовые (в случае госслужбы — на служебные) отношения являются уровень доверия, удовлетворенности и соответствия декларируемого и реального: доверие к корпорации со стороны служащих (и доверие между ними); уровень доверия к государству и власти (и корпорации как элементу государства) со стороны общества; удовлетворенность служащих своей работой; осознание выполняемой миссии; соответствие между декларируемыми и неформальными (реальными) целями, задачами, ценностями.

Выделенные индикаторы эффективности помогают выработке общего алгоритма деятельности корпорации и индекса ее будущего развития.

По оценкам ученых, в последнее время все большую популярность получают идеи «постбюрократической организации», базирующейся на отказе от традиционных иерархически обусловленных практик управления с перевесом горизонтальных взаимодействий, менеджеризации ГГС[2]. Между тем, на наш взгляд, о распространении данных практик имеет смысл говорить лишь в случае высокого уровня доверительных отношений в среде госслужащих, а также доверия к самой ГГС. Одновременно с этим нужно учитывать специфику и масштаб деятельности ГГС, которые не позволяют полностью обойти бюрократические подходы.

Зарубежные исследователи факторов, влияющих на развитие инновационной среды в организациях, отмечают в качестве одного из наиболее значимых в данном аспекте факторов участие сотрудников (служащих) в принятии решений, работу в команде, а также высокий уровень доверия руководителей к рядовым сотрудникам (служащим) и линейным руководителям. Респон-

[1] См.: Воронин В. Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры: дис. ... д-ра психол. наук. М., 1999.

[2] См., например: Абрамова Л. П. Варбенкова Т. М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое консультирование. 2010. № 2. С. 49.

денты — служащие обследованных муниципалитетов, реализующих корпоративные стандарты инновационного типа, оценили уровень доверия к ним руководства в среднем в 5 баллов по 7-балльной шкале[1]. Другие исследования зарубежных коллег также подчеркивают значимость фактора доверия между руководителями и подчиненными. Доверие служит одним из важных факторов мотивации[2].

Общие выводы зарубежных ученых подчеркивают роль доверительных отношений и открытости информационного пространства в процессе межсубъектных коммуникаций в организационной среде. Закрытость информационного поля порождает недоверие и стереотипы, что негативно сказывается как на развитии личностного потенциала работников, так и на развитии конкурентоспособности самих организаций (Aronson, Fried, & Good, 2002; Feagin & McKinney, 2003)[3].

В научном мире широко признан факт, что доверие является необходимым условием для успешного развития межсубъектных коммуникаций как внутриорганизационных, так и координационно-межведомственных (Rommel & Christiaens, 2009), что, помимо прочего, облегчает возможность контроля (Das & Teng, 2001; Ring & Van der Ven, 1992)[4].

По результатам авторских исследований, уровень доверия между государственными гражданскими служащими различных уровней крайне невысок: так, только 2,2 % экспертов

[1] См.: Kamalkant A. Chavda. Determinants of an innovation supportive organizational culture in local governments: A Dissertation... Doctor of Philosophy. Newark, New Jersey May, 2004. P. 65–66.

[2] См., например: Lory P. Fancher. The influence of organizational culture on the implementation of succession planning: A Dissertation... Doctor of Philosophy. Georgia State University, 2007. P. 72.

[3] Приводится по: Gwendolyn M. Combs, Jakari Griffith. An Examination of Interracial Contact: The Influence of Cross-Race Interpersonal Efficacy and Affect Regulation. Human Resource Development Review / September 2007. p. 226. http://cba.unl.edu/research/articles/618/download.pdf.

[4] Приводится по: A. Miriam B. Lips, Rose R. O'Neill, Elizabeth A. Eppel. Cross-Agency Collaboration in New Zealand: An Empirical Study of Information Sharing Practices, Enablers and Barriers in Managing for Shared Social Outcomes. International Journal of Public Administration, 34: 255–266, 2011. p. 256. http://e-government.vuw.ac.nz/Publications/cross-Agency_collaboration.pdf

из числа руководителей, состоящих на ГГС, отмечают, что уровень доверия руководителей по отношению к своим подчиненным является высоким, 39,7 % — скорее высоким.

Доверие к организации зависит, с одной стороны, от субъективных представлений человека о функциях государства и власти, их сложившегося имиджа, от уровня его ожиданий и удовлетворенности их действиями, а с другой— от сложившихся в обществе стереотипов, структуры социальных ценностей.

Интересные подходы к анализу доверия в организации содержатся и в работах российских ученых. Так, П. М. Козырева к факторам, препятствующим формированию доверительных отношений между людьми, относит становление рыночных отношений, общий трансформационный кризис, а также возникновение новых ориентаций коллективизма-индивидуализма, низкий уровень правосознания граждан[1]. По ее мнению, «индивидуализм, доведенный до крайности, превращается в фактор, разъединяющий людей, разрушающий нравственные устои общества, доверие и общественное согласие»[2].

К. О. Магомедов подчеркивает, что нехватка доверительных вертикальных отношений на контрактной основе между отдельными группами госслужащих создает предпосылки для появления профессионально-адаптационных проблем и препятствует формированию КК[3]. Ученый также отмечает, что среди актуальных направлений мотивации персонала в организациях участники исследования не слишком высоко оценили мотивацию корпоративного поведения работников организации — мнение 16,4 % экспертов и 15,7 % респондентов[4].

Итак, для КК доверие является: 1) результатом социального действия; 2) одним из условий социального обмена; 3) структурным компонентом социального капитала корпорации;

[1] См.: Козырева П. М. Межличностное доверие в контексте формирования социального капитала // Социс. 2009. № 1. С. 49.

[2] Там же.

[3] См.: Магомедов К. О. Профессионально-адаптационные проблемы в муниципальной службе Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 1. С. 99–105.

[4] См.: Турчинов А. И., Магомедов К. О., Кононенко Т. А. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях. М.: РАГС, 2011. С. 41.

4) принципом конструирования КК. Следовательно, уровень доверия может выражать реализацию функции КК по развитию доверительных отношений.

Воздействие КК на социально-трудовые и служебные отношения предполагает управление изменчивостью. Корпоративная культура ГГС — не только результат взаимодействия с окружающим миром, но и продукт межличностных отношений внутри корпорации, ее уровней и звеньев.

Если рассматривать традиционный и инновационный типы КК сквозь призму имеющихся у нее возможностей организовывать и поддерживать коллективные действия внутри корпорации, возникает дилемма «авторитеты институты». Отношения, основанные на признаваемом авторитете лидера, при отсутствии должных координирующих структур в сообществе способны порождать действенную солидаризирующую работу лишь на короткое время[1]. Без наличия организации, опирающейся на формализованные правила управления, функционирования и взаимосвязей с другими социальными группами и институтами, солидарные устремления не могут быть эффективными.

Таким образом, в идеале корпоративная культура ГГС — это культура инновационного типа — то есть КК — наиболее эффективно реализующая инновационную функцию, одновременно учитывающая значение традиционного опыта системной и бюрократической деятельности. Инновационная корпоративная культура ГГС — это система взаимосвязанных компонентов (когнитивного, аксиологического и конативного), выступающих регуляторами новаторской социальной и профессиональной деятельности.

Сильная культура способствует развитию организации, а процесс развития невозможен без инноваций. КК, поддерживающая инновационное развитие, позволяет организации оперативно адаптироваться и адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды. Подобная КК превращается в инновационную культуру организации. Инновационная КК

[1] См.: Мещерякова Л. Я., Тимохин Я. С. Организационно-управленческая роль корпоративной культуры // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2011. № 3. С. 400–406.

является системным образованием и органически объединяет вопросы науки, образования, культуры с социальной практикой, прежде всего профессиональной практикой.

С позиций социологии организационную культуру правомерно трактовать как инновацию, имеющую своей целью изменение социального бытия разнообразных структур[1].

По мнению ряда ученых, КК способна вносить в развитие организации важные ценности и нормы, которые обеспечивают позитивное отношение членов организации к инновациям и новаторству. Исследователи называют данную характеристику инновационной восприимчивостью[2].

По характеристикам исследователей, инновационная КК как часть общекультурного процесса определяет степень восприятия личностью, группой, обществом различных нововведений — от толерантного отношения до готовности к поддержанию и внедрению новшеств в практической деятельности[3].

В социологии управления до сих пор не сложилось единого мнения о целях КК, всем многообразии ее социальных функций в современных условиях, о том, как они должны трансформироваться. Однако по мнению большинства исследователей, целевой, главной, основополагающей функцией КК является традиционная для нее функция интеграции, а степень реализации этой функции — показатель оценки деятельности корпорации[4]. На наш взгляд, это не всесторонний подход, так как необходимо данный показатель рассматривать только в комплексе с оценкой уровня доверия и инновационности, являющихся отражением реализации соответствующих функций КК.

[1] См.: Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008. С. 113.

[2] См.: Мингалева Ж. А. К вопросу о взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития // Вектор науки ТГУ. 2011. № 4 (7). С. 42.

[3] См.: Ларичева Е. А. Развитие инновационной культуры на предприятии // Вестник Брянского государственного технического университета. 2009. № 2 (22). С. 128–133.

[4] См.: Шишкова Г. А. Корпоративная культура как инструмент управления организацией // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. 2011. № 4. С. 105–120.

Итак, при рассмотрении КК в аспекте ее взаимосвязи с внешней и внутренней средой установлено, что контекст, внешние условия существования системы управления крайне важны. Под влиянием внешних и внутренних условий КК может самовоспроизводиться и видоизменяться, многие ее черты могут трансформироваться, дополняя ее сущность новыми характеристиками, влекущими за собой новое содержание. В качестве одного из ключевых факторов формирования КК выделен уровень доверия, который одновременно, по ряду признаков, является еще и следствием ее текущего состояния.

Управленческий потенциал корпоративной культуры заключается в возможности оказания влияния через формирование корпоративной культуры, наиболее способствующей достижению целей, поставленных управленцем.

Соответственно, управление в государственной гражданской службе с задействованием управленческого потенциала корпоративной культуры возможно только с учетом всей совокупности социальных условий и воздействии на ключевые факторы, оказывающие влияние на корпоративную культуру ГГС и на деятельность госслужащих.

1.3. Социальные условия формирования корпоративной культуры государственной гражданской службы и деятельности ее носителей

Система государственной службы РФ включает: военную службу, правоохранительную службу и государственную гражданскую службу, что юридически закреплено в Федеральном законе от 27 мая 2003 г. № 58 «О системе государственной службы Российской Федерации».

Государственная служба — это корпорация, в которой есть своя особая КК, носителями которой являются чиновники (бюрократия). Государственная служба — сложное явление, включающее в себя экономический, политический, социальный, правовой, организационный, кадровый, ментальный и другие аспекты, отражающие многогранность ГС как сферы профессиональной деятельности госслужащих. Государственную службу осуществляет особая категория людей — социально-профессиональная группа, специально подготовленная для этой цели

и наделенная особыми полномочиями, правами и ответственностью[1].

Анализ ГГС предполагает ее изучение с учетом различных модификаций теории бюрократии[2]. Так, известный австрийский исследователь Л. Фон Мизес считает, что для понимания сущности феномена бюрократии важно использовать это понятие как ценностно нейтральное. Бюрократия — необходимый элемент цивилизации, объективно возникающий для осуществления управленческих функций, для координации и реализации политических решений[3]. С этих позиций он разграничивает частнохозяйственную и государственную сферы.

Бесспорно, что расширение вмешательства государства в различные сферы сопровождается усилением бюрократизма, во многом мешающим эффективности проводимой им политики[4].

Социальная сущность института ГГС проявляется на трех уровнях: общества (природа социального института, его цели, функции); социального слоя госслужащих (ценности, традиции, нормы); отдельного государственного служащего (социальный статус, престиж, имидж, рейтинг)[5].

Свою деятельность государство реализует через социальный слой госслужащих, являющихся социально-профессиональной группой. Так, социально-профессиональная группа госслужа-

[1] См.: Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. ... канд. фил. наук. Челябинск, 2011. С. 10.

[2] См.: Оболонский А. В. Теория бюрократии и государственная служба // Государственная служба. Вестник Координационного совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента РФ в Северо-Западном Федеральном округе. 2009. № 1. С. 67–74.

[3] См.: Мизес Л. Фон. Бюрократия. Запланированный хаос. Антикапиталистическая ментальность. М., 1993. С. 40.

[4] См.: Бурханов Р. А., Коган Л. Н., Руденкин В. Н. Очерки политической теории. Нижневартовск, 1994. С. 90.

[5] См.: Кузьмина В. А. Институционализация государственной гражданской и муниципальной службы в контексте социальных изменений // Вестник Поволжской Академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 15.

щих и отдельные ее представители со временем обретают собственные позиции и формируют свои запросы, как на групповом, так и на личностном уровне, что может влиять на то, каким образом и насколько эффективно реализуются те или иные задачи, стоящие перед госслужащими.

Нередко госслужба воспринимается как внешняя организация, противостоящая обществу. Л. Гудков трактует такую реакцию как одну из форм проявления «негативной идентичности»[1]. Опираясь на данные опросов общественного мнения за последние 15 лет, Л. Гудков связывает негативную идентичность со снижением уровня доверия к государству, ростом ощущения беспомощности и, как следствие, с широким распространением цинизма, агрессивности, недостатком сочувствия и безразличием к происходящему в социальной и политической сфере.

Между всеми органами государственной власти существует определенное сходство они подобны друг другу. В основе этого свойства лежат закрепленные законом РФ цели, функции, нормы деятельности органов государственной власти, единые принципы организации деятельности, типовые схемы структуры этих органов, единые требования к прохождению ГС[2]. В таком смысле ГС может быть рассмотрена как единая корпорация.

ГГС является институционализированной социальной системой, включающей в себя подсистемы нескольких взаимосвязанных уровней. Главными субъектами в этой системе являются исполнители, субъекты — служащие, которые объединены на разных уровнях и в разных звеньях[3]. Важное звено в этой системе занимает региональный уровень, воспроизводящий вертикаль власти и государственного управления РФ.

В связи с этим целесообразно определить понятия акторов, игроков (или субъектов) корпоративного поля. В целом к субъектам КК обычно относят работников организаций, работодателей, федеральные и региональные государственные органы,

[1] См.: Гудков Л. Негативная идентичность: статьи 1997–2002. М.: Новое литературное обозрение, ВЦИОМ, 2004.

[2] См.: Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. … канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 8.

[3] См.: Магомедов К. О. Социология государственной службы: учеб. пособие. М.: РАГС, 2010. С. 121.

органы местного самоуправления. В данном случае некорректным представляется позиционирование в качестве субъектов исключительно государственных гражданских служащих, что приводит к необоснованному выведению рассматриваемой корпорации за пределы названных отношений. Актуализация их роли связывается с развитием процессов децентрализации подготовки и принятия решений в сфере государственной политики по социально-экономическому развитию отдельных регионов[1].

ГГС Российской Федерации — это вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность на разных должностях по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов РФ, лиц, замещающих государственные должности РФ, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации[2]. ГГС Российской Федерации подразделяется на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъектов РФ.

ГГС имеет следующие характерные черты: ориентация на реализацию государственной политики; постоянное преобразование на основе внутренних источников с учетом потребностей общества; социоэкономическая и социополитическая система для развития личности руководителей и творческой самореализации служащих; осознание политических и социальных целей корпорации и результатов деятельности; неэкономическая мотивация; понимание роли государственных органов в соответствии с общественными целями; общие ценности — самореализация, участие, команда, инициатива, творчество, децентрализация, самостоятельность, гибкость.

В зарубежных социологических исследованиях, посвященных КК государственной службы, речь идет преимущественно о координации служащих с помощью обратных связей, когда каждый работник способен вносить свои предложения по улуч-

[1] См.: Захаров Н. Л. Система регуляторов социального действия российских государственных служащих: теоретико-социологический анализ: автореф. дис. … д-ра социол. наук. М., 2002. С.15–32.

[2] См.: Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе в Российской Федерации» от 27 июля 2007 г.

шению работы корпорации[1]. В некоторых организациях обрабатывается более 8000 таких отчетов, что позволяет своевременно принимать меры на всех уровнях — от отдельных команд до корпоративного управления[2].

В Великобритании регулярно публикуются бюллетени опросов служащих гражданской службы (CSPS), в которых отражают итоги исследований и их краткие выводы. В 2011 г. было завершено исследование ГГС, в котором приняли участие 299 410 человек, работающих в 97 организациях.

Так, зарубежными коллегами в рамках этого проекта были исследованы 17 основных департаментов госслужбы. Результаты исследования показали значительные различия между ними в производительности в 2010 и 2011 гг. Главные корреляции проходили как раз по параметрам, отражающим организационную культуру корпорации. Так, по параметру «организационные задачи и цели» показатели расходились от 63 до 92[3]. Значительные расхождения имелись и по категории «лидерство и управление изменениями»[4].

Обращаясь к опыту работы зарубежных государственных структур, необходимо отметить, что в них постоянно прово-

[1] Ravasi, D., Schultz, M. Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture // Academy of Management Journal. 2006. Vol. 49. No.3. P. 433–458.

[2] Civil Service People Survey 2011. Summary of findings. February 2012. P. 2. http://www.civilservice.gov.uk/about/improving/employee-engagement-in-the-civil-service/people-survey-2011

[3] Там же.

[4] Исследователи использовали пятибалльную шкалу от «полностью согласен», до «категорически не согласен»: 1. *Я горжусь, когда я говорю другим, что являюсь частью [организации].* 2. *Я бы порекомендовал [организацию] как отличное место для работы.* 3. *Я чувствую сильную личную привязанность к [организации].* 4. *[Моя организация] внушает мне делать лучшее в моей работе.* 5. *[Моя организация] мотивирует меня помочь ей добиться своих целей.* Для каждого респондента они считали оценку участия, которая колеблется от 0 до 100, каждая команда и каждый из вариантов ответа считается в равных долях, так что 0 эквивалентно «категорически не согласен»; чтобы все пять заявлений равнялись 100, нужно было сказать «полностью согласен». Для организаций, групп и региональных подразделений высчитывался средний индекс корпоративной культуры.

дятся диагностика и измерение состояния КК на основе самых разных концепций: управленческой, мотивационной, конфликтующих культур, конкурирующих ценностей, амортизационной (Хибао Чжан, 2009) и др. Для них категория «инновация» представляется важнейшей при формировании профиля КК. В целом для зарубежных исследователей КК госслужащих — это, в первую очередь, культура участия и включение в управление инновациями.

Особое значение на современном этапе приобретает значение восприимчивости организаций, руководителей и сотрудников (служащих) к новому, что далее мы обозначим как инновационную восприимчивость. И, на наш взгляд, именно КК является основным фактором, влияющим на нее. Соответственно, формирование КК, предполагающей высокий уровень инновационной восприимчивости, а также инициирующей инновации, можно считать формированием инновационной КК.

Инновационная КК может рассматриваться как стратегический ресурс для совершенствования и развития процессов участия в управлении. Сегодня такой тип культуры является объективной реальностью, существенно влияющей на процессы, происходящие при переходе к информационному обществу. Она формирует отношение общества к государственным ценностям, к нововведениям как к особо значимой социальной ценности, создает основу для здоровой состязательности среди служащих и подразделений госслужбы.

Инновационная КК способствует ускорению и повышению эффективности внедрения новых управленческих технологий (кадровых, информационных, образовательных), противодействует бюрократическим тенденциям в госслужбе, способствует раскрытию инновационного потенциала ее членов и его реализации в общественной деятельности, оптимизирует соотношение между сложившимися корпоративными традициями, укоренившимися в обществе, и их обновлением[1].

Исследование ученых подчеркивает необходимость систематической перестройки государственной машины в русле

[1] См.: Козырев А. А. Система мотивации трудовой деятельности государственных служащих // Управленческое консультирование. 2010. № 4. С. 30–37.

модернизации для обеспечения ощутимого прироста объема и качества общественных услуг[1], только при этом условии профессиональная среда госслужбы будет способна конкурировать с частным сектором в привлечении опытных и креативных специалистов и руководителей.

В. А. Потехиным выделены критерии управленческой деятельности по двум группам показателей: показатели позитивного изменения отношения населения и представителей бизнеса к органам власти, а также показатели реальной цены и качества государственных услуг[2]. Это подчеркивает значение такой ценности в КК, как готовность реагировать на запросы общества. В то же время мы считаем целесообразным дополнить эти показатели третьей группой, касающейся оценки госслужащими осуществляемой ими деятельности и ее результатов.

Анализ многочисленных исследований позволяет отметить, что в современных условиях множатся и другие проблемы государственного управленческого корпуса: старение, феминизация, необеспеченность смены поколений, отток наиболее квалифицированных кадров, снижение квалификации и др. Так, в 2011 г. в 47 федеральных министерствах, службах, агентствах уровень среднемесячной заработной платы гражданских служащих был ниже, чем сложившийся в среднем по отраслям в столичных городах (54,3 тыс. рублей)[3].

Численность работников, замещавших должности гражданской службы в федеральных государственных органах, на конец июня 2012 г. составила 38,1 тыс. человек, или 80,6 % от общей численности работников этих органов). Штаты должностей гражданской службы были укомплектованы на 83,0 % (в соответствующем периоде 2011 г. — на 83,5 %)[4].

[1] См.: Мельникова И. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 22–24.

[2] См.: Потехин В. А. Совершенствование властных отношений как условие модернизации управленческой деятельности // Власть. 2010. № 6. С. 16.

[3] См.: Федеральная служба государственной статистики // http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d03/rab_god2011.htm

[4] См.: Федеральная служба государственной статистики. Справка о численности и оплате труда гражданских служащих федеральных государственных органов // http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d04/plat23.htm

На региональном уровне (в федеральных государственных органах и государственных органах субъектов) на конец июня 2012 г. замещали должности государственной гражданской службы 737,7 тыс. человек, или 70,9 % от общей численности работников, занятых в этих органах[1].

Однако общественная (экономическая, политическая, социальная) роль этой группы гораздо значительней ее удельного веса в занятом населении страны. Это объясняется особой миссией, и прежде всего тем, что госслужащие занимают в общественной системе разделения труда важное место при реализации государственной стратегии — ключевом элементе развития формирующегося в России информационного общества. В силу своего положения они лучше других понимают и осознают необходимость трансформаций в стране.

Молодой специалист, пришедший работать в учреждения ГГС, социализируется и адаптируется в новой среде. В ходе этих процессов он усваивает основные элементы КК. Несмотря на развитость в той или иной степени системных подходов к адаптации новых служащих, процесс интеграции специалиста в корпоративное сообщество индивидуален и зависит от его личных характеристик, имеющегося опыта и ряда других факторов.

Таким образом, значимая возможность активного воздействия КК в сфере управления в системе ГГС связана с ее институциональной сущностью как формы объединения/корпорации.

Осознание своей доли ответственности за положение в государстве и обществе в целом заставляет госслужащих предпринимать организованные действия по коррекции государственной политики, влиянию на нее как на этапе разработки, так и при реализации этой политики.

Это, в свою очередь, накладывает отпечаток на сохраняющийся коллективистский характер восприятия ответственно-

[1] См.: Федеральная служба государственной статистики. Справка о численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих на региональном уровне в I полугодии 2012 г. http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d04/194.htm

сти за общее дело среди госслужащих. Одновременно возникающие в процессе деятельности проблемы, такие, например, как отбор кадров или адаптация служащих, решаются на уровне ГС многими организациями одновременно. В связи с этим можно согласиться со значением доверия и КК для деятельности госслужащих. В то же время мы не полностью согласны с выводами П. М. Козыревой о том, что в государственных учреждениях выше уровень доверия и КК[1]. Так, в ходе наших исследований, выявлены проблемы с доверием между служащими различного уровня в управленческой иерархии (подробнее рассмотрено в гл. 2 данной работы).

Правовыми рамками социально-политическая активность госслужащего сильно ограничена. Так, статьей 17 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» предусмотрен запрет государственному гражданскому служащему публично давать оценки относительно деятельности государственных органов, их руководителей, решений вышестоящего государственного органа или государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы[2].

Из положений Конституции РФ, а также из принципов построения и функционирования системы ГС вытекают нравственные (этические) принципы ГГС. Данные принципы составляют нравственную основу и фундамент служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Мы согласны с точкой зрения исследователей о том, что в последние годы центральным направлением в развитии российской системы госслужбы стала этизация ГС, то есть усиление внимания к морально-этическим аспектам поведения госслужащих[3].

Полагаем, что в ГГС в настоящее время протекают разнонаправленные процессы: с одной стороны, этика и в целом КК

[1] См.: Козырева П. М. К вопросу о доверии в трудовых коллективах // Социс. 2008. № 11. С. 25–26.

[2] См.: Гайдук Я. А. Политическая культура государственных гражданских служащих в современной России: автореф. дис. … канд. полит. наук. М., 2012. С. 10.

[3] См.: Абрамова В. П., Варбенкова Т. М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое консультирование. 2010. № 2. С. 52.

госслужащих отчетливо и активно выделяется в отдельный феномен, с другой — происходит ее тесное переплетение с другими этиками, в частности с этикой политики и бизнеса.

Специалисты, исследующие данный феномен, считают, что это вызвано, в первую очередь, плюрализацией ролевого статуса госслужащего, его взаимодействием с различными социально-профессиональными группами в русле общемировых тенденций: «исполнение индивидом многочисленных ролевых функций в современном обществе часто приводит к наложению или сращиванию кодексов норм»[1].

Исследователи отмечают, что одним из характерных признаков современной госслужбы в России является сращивание этики госслужбы и морали политики[2].

Помимо этого известно, что одной из современных тенденций в системе ГГС является приток в нее представителей бизнеса с целью обеспечения для себя социального капитала, конвертируемого затем в капитал финансово-экономический. Забота не об общественных, а о личных интересах таких чиновников приводит к засорению госслужбы случайными людьми, подменяющими этические понятия вопросами личной выгоды.

К примеру, ряд исследований, затрагивающих проблемы нравственности и этики поведения госслужащих, были проведены коллективом кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС. Результаты показывают, что в основе профессиональной мотивации госслужащих население видит прежде всего стремление занять престижное место в обществе (53,6 %), получить гарантии стабильного положения и постоянной работы (38,2 %) и открыть для себя возможности служебного роста (36,0 %)[3].

[1] Этика государственной службы // Государственная служба. Проблемы профессиональной этики. Зарубежный опыт: реферативный бюллетень. 1998. № 2. Цит. по: Абрамова В. П., Варбенкова Т. М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое консультирование. 2010. № 2. С. 53.

[2] См.: Абрамова В. П., Варбенкова Т. М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое консультирование. С. 51.

[3] См.: Социологические исследования в системе государственной службы 2008–2009 гг. М.; Орел, 2009. С. 115–134.

По мнению ученых, подтверждающемуся результатами исследований, в настоящее время значимой для большинства чиновников является корпоративная ценность карьеры, связанная с должностным продвижением, приобретением новых материальных, социальных и правовых статусов[1].

Как показывает ряд других социологических исследований, в последние годы на ГС растет число тех, кто не понимает и не принимает значимости нравственной составляющей ГС. Низкий уровень нравственности оказывает влияние на развитие различных негативных явлений как в среде госслужащих, так и в обществе в целом.

Так, социологическое исследование «Духовно-нравственные проблемы государственной службы РФ (октябрь — ноябрь 2009 года)» показывает, в какой степени низкий уровень нравственности госслужащих способствует развитию коррупции, взяточничества, бюрократизма. Большинство участников исследования (62,7 % респондентов и 65,4 % экспертов) считают, что низкий уровень нравственности госслужащих в значительной степени способствует развитию этих негативных явлений. По оценкам респондентов и экспертов, такие качества, как доброжелательность, законопослушность, ответственность за дело, справедливость, бескорыстие, честность выражены у госслужащих на среднем уровне и даже несколько ниже среднего[2].

В этой связи работы ряда ученых и исследователей посвящены девиациям в системе госслужбы, которые понимаются как отклонения от общепринятых и официально установленных норм служебной деятельности, способствующие структурному и функциональному рассогласованию и ведущие к смещению цели государственной службы в ущерб интересам гражданского общества[3].

[1] См.: Шедий М. В. Корпоративные ценности как управленческий ресурс государственной гражданской службы // Вестник Поволжской Академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 20.

[2] См.: Пшеничных Е. А. Нравственные принципы служебного поведения: проблемы реализации и развития // Социология госслужбы и кадровой политики: сборник статей. РАНХиГС. Факультет ИГСУП. http://publicserv.ru/wp-content/uploads/2012/06/сборник.pdf

[3] См.: Шедий М. В. Проблема кадровых девиаций в органах государственной власти современной России // Материалы конференции.

По данным социологических опросов, проведенных Н. Г. Мамичевым в 2009—2010 гг., 63,8 % экспертов связывают положительные тенденции в развитии ГГС с совершенствованием законодательства[1]. Социальные нормы определяют доминирование на ГГС таких ценностей, как «законность» (69,8 %), «социальная ответственность» (50,2 %), «справедливость» (43,3 %), «нравственность» (40,5 %), «патриотизм» (38,5 %), «гражданственность» (37,2 %). Ценностный фактор предопределяет личные качества современного государственного гражданского служащего: «профессионализм» (88,9 %), «ответственность» (68,7 %), «исполнительность» (51,6 %)[2].

Значение ценностно-этических аспектов служебной деятельности гражданских служащих демонстрируют результаты социологических исследований (опрос общественного мнения): лишь 3,8 % опрошенных отметили, что «полностью доверяют» органам государственной власти и управления; «доверяют частично» 45,1 % респондентов; «не доверяют» 45,5 % респондентов; затруднились с ответом 5,6 % опрошенных[3].

По результатам исследований, более половины опрошенных экспертов (56,7 %) полагают, что в настоящее время очень остро стоит проблема нравственности среди госслужащих. Респонденты отмечают, что наиболее негативными характеристиками госслужащих выступают использование служебного положения в личных корыстных целях (так ответили 54,7 % экспертов), недобросовестное исполнение своих обязанностей (46,9 %), безразличное, неуважительное отношение к людям (43,0 %)[4].

В то же время, по мнению самих госслужащих, наиболее распространенными негативными качествами госслужащих являются использование служебного положения в личных корыстных целях (максимальная доля ответивших 36 %), а также

[1] См.: Мамичев Н. Г. Обоснование организационно-правовой модели управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации // Социология власти. 2010. № 2. С. 34–41.

[2] Индекс: СМУГГС-2010.

[3] Приводится по: Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М, 2011. С. 27.

[4] Индекс: СПГСЭ-2012.

недобросовестное исполнение своих должностных обязанностей (33 %)[1].

Основными причинами безнравственного поведения определенной части госслужащих выступает не только общее падение нравственности в обществе (45,6 %), но и проблемы внутри системы — низкая общая культура госслужащих (42,8 %) и недостаточное гражданское воспитание госслужащих (33,9 %), слабая правовая регламентация поведения госслужащих (29,4 %).

Более половины респондентов (60,3 %) полагают, что одним из путей решения проблемы может явиться принятие эффективного кодекса этики для государственных гражданских служащих. Еще 21,8 % считают эту меру необходимой отчасти. При этом наибольшая доля респондентов отмечает, что данный Кодекс этики должен регламентировать прежде всего, отношения с третьими лицами — потребителями госуслуг (57,6 %), отношение госслужащих к своей служебной деятельности в целом (53,1 %), а также быть направленным на формирование у госслужащих позитивных нравственных качеств (45,2 %)[2].

Как видно из приведенных данных, именно отношения в публичном поле выступают приоритетом для респондентов-экспертов, что одновременно также демонстрирует и проблемы взаимодействия госслужащих в этом поле.

Современный уровень развития нравственности государственных гражданских служащих способствует развитию негативных явлений в их среде — так полагают около двух третей экспертов (37,2 % — в значительной степени, 34,4 % — в средней степени)[3].

Кодекс этики для государственных гражданских служащих, по мнению экспертов, должен иметь преимущественно нормативно-правовой, обязательный к применению статус (40,1 %), либо рекомендательный, но имеющий определенное обеспечение в правоприменительной практике (39,4 %). И лишь 13,3 % респондентов отметили, что данный Кодекс должен носить исключительно рекомендательный характер[4].

[1] Индекс: СПГС-2012.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] См. там же.

[4] См. там же.

Таким образом, доверие в настоящий момент является не только этическим принципом, но также выступает организационно-ценностной доминантой ГГС, что предполагает — как наиболее важные и необходимые качества гражданского служащего — порядочность, честность, добросовестность и ответственность в исполнении своего гражданского и служебного долга[1].

С одной стороны, этический, или корпоративный, кодекс более широкого содержания может и должен базироваться именно на ожиданиях и запросах общества по отношению к ценностям и нормам, в соответствии с которыми госслужащие должны осуществлять свою деятельность. С другой стороны — стоит серьезная задача по поддержанию ценностей и норм, в нем закрепленных, во многом решаемая с помощью КК. И только тогда действующий в соответствии с ожиданиями и запросами общества госслужащий будет заслуживать доверия граждан.

Данные исследования Trust Barometer 2010 компании «Edelman» (США) демонстрируют, что доверие россиян к власти снизилось примерно на 10 %.

Так, по результатам данного мониторинга, уровень доверия населения к власти имел следующую динамику в 2009–2010 гг.: Россия — 48–38 %; США — 30–40 %; Франция — 34–43 %; Германия — 36–43 %; Великобритания — 40–38 %[2].

Полученный согласно оценкам населения «скорее негативный, чем позитивный» (48,7 %) и «негативный» (9,6 %) имидж современного госслужащего у населения Н. Г. Мамичев объясняет отсутствием освоенных методов взаимодействия субъекта управления государственной гражданской службой с институтами гражданского общества[3].

Современные концепты управленческих практик предполагают обладание руководителем инновативными (в противоположность традиционным) профессиональными качествами: гибкостью, способностью к быстрой адаптации, обучаемо-

[1] См: Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы. С. 27.

[2] См.: Проблемы моногородов подрывают доверие общества к бизнесу и власти // Экономика и жизнь. 2010. № 17 (9333).

[3] См. там же.

стью, способностью быстро переключаться на различные операции, что значительно меняет структуру повседневных практик. Меняется структура коммуникаций: заметно возрастает публичность пространства, в котором приходится работать государственным гражданским служащим, часть коммуникаций перемещается в виртуальное пространство, формируется интерактивная медийная среда. Оценка результов профессиональной деятельности госслужащих перемещается из сферы государственной в сферу общественную, в связи с этим прозрачность управленческих решений все более актуализируется как проблема.

Так, по данным отечественных исследований, население оценивает свою информированность о том, чем занимаются органы власти, невысоко: 12,2 % полагают, что «знают все, что необходимо знать», 65,1 % «имеют некоторое представление», 17,5 % «совсем ничего не знают», 5,2 % респондентов затруднились с ответом[1].

В этой связи актуализируется более четкое обозначение и подтверждение значения КК, ориентированной на инновации, находящейся во взаимосвязи с повышением содействия государственных гражданских служащих инновационному развитию как самой ГС, так и обществу в целом. Ведь уровень поддержки и принятия инноваций среди государственных гражданских служащих непосредственно влияет на инновационное развитие страны.

Это подтверждается и эмпирическими данными. Так, по результатам исследований[2], во мнениях экспертов, выступающих за необходимость нововведений, присутствует и теоретическое осмысление проблемы управленческих нововведений, и практический опыт их применения. Внедрение управленческих нововведений во многом зависит от субъективного фактора, от того, как к ним относятся в организации руководители различного уровня и рядовые работники. Так, оценки экспертами и респондентами отношения различных категорий работ-

[1] См.: Митрошенков О. А. Государственные гражданские служащие России в оценках экспертов и населения // Социологические исследования. 2006. № 8. С. 92.

[2] Индекс в работе: АПКУП-2012.

ников российских организаций к управленческим нововведениям очень схожи.

Многие корпорации, перейдя от управления по инструкциям к управлению по целям, сейчас начинают переходить к управлению по ценностям. ГС как корпорация пока, на наш взгляд, так и не перешла к управлению по целям из-за множества ее особенностей, а декларируемые цели часто остаются формальностью. Именно управление по ценностям посредством качественно транслируемой КК должно стать основой развития ГГС.

По мнению М. Вебера, одним из первых рассматривавшего понятие «ценность», осмысленным каждый человеческий акт становится лишь в соотношении с ценностями, которые определяют и нормы поведения людей, и их индивидуальные цели. Э. Дюркгейм, детерминируя категорию коллективного сознания (редко применяя слово «ценность»), рассматривает его как систему убеждений и нормативно-функционирующих принципов, а значит, как систему ценностей. Так, общество рассматривается как эмпирическая реальность, содержащая все высшие ценности.

П. Сорокин утверждал, что «именно ценность служит основой и фундаментом всей культуры»[1]. Это относится и к культуре отдельно взятой корпорации. Таким образом, именно воздействие на систему ценностей, транслируемых корпорацией и поддерживаемых ее членами, может обеспечить наиболее тонкое и эффективное социальное управление.

Отношения управленцев нижнего звена и рядовых членов организаций, по мнению экспертов, несколько ниже нейтрального уровня, а по мнению респондентов практически ему соответствуют. При этом участники исследования определяют свое личное отношение к нововведениям как «хорошее» (53,8 % экспертов и 42,2 % респондентов) или «нейтральное» (40,1 % экспертов и 48,6 % респондентов), что по среднему показателю соответствует в данном случае высокой самооценке. Это показывает, что на личностном уровне готовность к принятию нововведений высока, но явно отстает организационный фактор[2].

[1] Сорокин П. А. Человек. Цивилизация. Общество. М., 1992. С. 429.

[2] См.: Турчинов А. И., Магомедов К. О., Кононенко Т. А. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях. М.: РАГС, 2011. С. 44.

В российском социуме независимая деятельность учреждений госслужбы по-прежнему остается фрагментированной, а степень доверия к ним низкой (однако с потенциалом роста); способность и желание корпорации изменить кадровую политику и расширить число своих членов-единомышленников пока вызывает серьезные сомнения. Следует согласиться с мнением Б. Дубина, который считает, что «наивно ожидать, будто государственные структуры смогут в короткие сроки активизировать гражданское общество в России и существенно изменить окружающий социальный мир»[1]. В действительности низовые учреждения госслужбы — это, по существу, горизонтальная сеть коммуникаций.

В вертикальном разрезе осуществляются лишь формально организованные контакты с вышестоящими органами. Живое профессиональное сотрудничество происходит на уровне низовых структур, а не на федеральном уровне или на уровне системы государственного управления в целом.

Е. А. Терещук выделяет следующие особенности КК государственных гражданских служащих[2]: во-первых, публичный характер ГГС, что находит отражение в ее посреднических функциях между государством и обществом, его отдельными подсистемами и социальными группами.

Предполагаем, что данная публичность реализована недостаточно, и этот тезис требует оценки степени ориентации госслужащих на внешний запрос или внутреннее самовоспроизводство, что будет рассмотрено в гл. 2 на основе эмпирических данных.

Во вторых, ГС — это, прежде всего, управленческая деятельность, которая реализуется через администрирование, то есть подготовку и исполнение управленческих решений, обеспечивающих реализацию Конституции РФ, других законов, прав и свобод граждан. Целевой спецификой системы ГГС является наличие и использование властных полномочий.

[1] Дубин Б. В. Классическое, элитарное, массовое // Интеллектуальные группы и символические формы: очерки социологии современной культуры. М.: Новое издательство, 2004. С. 11–31.

[2] См.: Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 14–15.

Одновременно считаем важным дополнить выводы Е. А. Терещука тем, что госслужба еще и социальный институт, представленный большой общностью социальных групп и индивидов, которые имеют и собственные интересы, а также являются агентами влияния и проводниками значимых для всей общественности идей (в том числе идей модернизации инновационного развития). И этот факт не всегда учитывается при рассмотрении ГС.

В третьих, ГГС является бюрократической организацией со всеми характерными чертами и признаками, такими как иерархичность, формализованность, целевая природа, ответственность, рационалистичность.

В то же время, по нашему мнению, бюрократическая организация не всегда способна своевременно реагировать на внешний запрос, что является необходимым условием эффективной деятельности в конкурентных условиях современного динамичного мира, а особенно в периоды кризиса. Данная позиция будет подробнее нами рассмотрена в п. 2.2 и п. 2.3.

Перечисленные особенности социальных условий деятельности ГГС обусловливают специфику развития корпоративной культуры ГГС. По мнению исследователя, «спецификой корпоративной культуры в органах государственной службы является ее воспроизводство, направленное на сохранение закрытой группы госслужащих»[1].

Это, на наш взгляд, не в полной мере отвечает целям и задачам, стоящим перед госслужащими. По нашему мнению, им необходимо быть более динамичными и готовыми адаптироваться к изменяющимся социальным условиям (подробнее эта проблема будет рассмотрена в п. 2.3).

По мнению исследователей, в современной России ГС пока не представляет собой органически единого, сбалансированного и социально эффективного института, пройдя лишь начальную стадию своего становления[2].

[1] Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 18.

[2] См.: Игнатов В. Г., Охотский Е. В., Понеделков А. В. Организация государственной службы Российской Федерации. Ростов н/Д.: Изд-во СКАГС, 2006. С. 90.

Системообразующий фактор формирования коммуникативного типа КК государственной службы — открытость государства, социальная ориентация его политики. Только открытые системы, осуществляющие обмен ресурсами с внешней средой, способны прогрессировать в самоорганизации и развитии. Формирующаяся в этих условиях корпоративная культура ГГС превращает ее из средства «исполнения полномочий государственных органов» в эффективный социально-организационный институт. Только так появляется доверие к государственной власти со стороны общества и соответственно повышается авторитет госслужащих в общественном сознании.

Очевидно, что для России характерно не отсутствие институтов как таковых, а несоответствие ряда институтов тем функциям, для выполнения которых они были созданы. Наиболее важным следствием этой проблемы для корпорации стало стихийное развитие неофициальной, параллельной общественной жизни, зачастую имеющей негативные проявления (коррупция, социальное расслоение, элитарность как антитеза социальной солидарности), которые обычно остаются скрытыми от исследовательского внимания. В этих условиях возникает профессиональная двойственность, которая среди прочего приводит к усилению корпоративных связей в рамках изучаемой корпорации как альтернативного социального института и инструмента управления.

Работники корпорации как открытая, расположенная к инновациям социальная группа, объединенная общими интересами и образом жизни, обычно проявляют способность к сотрудничеству. Однако работников учреждений федерального и регионального уровней следует рассматривать не как единую группу, а как корпоративные социальные универсумы со своими творческими инновациями, профессиональными и административно-организационными проблемами, с собственными авторитетными лидерами и этическими критериями, нередко с собственной прессой, эффективной системой распространения информации, т. е. с собственной профессиональной жизнью, организованной КК разного уровня, в которой действуют не только формальные связи (корпорации), но и формируется КК со своими особыми традициями и ритуалами, осуществляются внешние контакты, приводящие в целом к самоуправ-

лению и интеграции не только уровни и звенья корпорации, но и всю систему ГУ.

Социальная среда функционирования ГГС предполагает применение особого стиля социального управления, когда контакты осуществляются не только на деловой, но общественной и личностной основе, что создает уникальные предпосылки для формирования КК. Это прежде всего общение в рамках узкого круга людей, связанных общей профессиональной деятельностью, осознающих особую миссию своих задач. Экономический кризис изменил вектор социальных приоритетов госслужбы и привел к появлению механизмов, которые можно определить как «частичную реактивизацию». Эта попытка может оказаться успешной, если деятельность корпорации будет основана не только на формальных, но на корпоративных действенных связях и будет осуществляться не только в вертикальном, но и в горизонтальном разрезе.

На наш взгляд, центральным звеном в системе КК государственной службы может стать четкая и принимаемая служащими миссия (во многом утраченная после реформирующих событий конца XX века), на основе которой и строится система взаимосвязанных целей деятельности госслужащих, определяющая степень ее адаптивности и конкурентоспособности как в отечественном, так и в мировом социально-политическом пространстве[1]. Миссия же, в свою очередь, должна базироваться на общественных ценностях.

ГС как механизм реализации функций государства и технология государственного управления есть связующее звено между государственной властью и общественными образованиями. Таким образом, формирование той или иной корпоративной культуры через свое влияние на деятельность госслужащих имеет определенное влияние на всю систему социального управления в стране.

Тем не менее пока остается открытым вопрос, в какой мере сами работники корпорации заинтересованы в том, чтобы их

[1] См.: Ким Д. М. Основные направления формирования эффективной организационной культуры государственной службы современного российского общества // Научная мысль Кавказа. 2009. № 2. С. 68.

профессиональная жизнь имела выход в окружающую их «реальную» действительность системы управления.

Бесспорно, в ряде подразделений имеются служащие, которые лишь потребительски относятся к корпорации. Чаще всего эти потребности связаны с повседневными нуждами, а не с профессиональным общением и ростом. Эту общность, которая носит исключительно пассивный характер, и можно рассматривать как признак негативной идентичности и главный фактор, препятствующий становлению КК, отвечающей целям и задачам ГГС.

По данным исследований, требования, которым должна удовлетворять управленческая элита, видятся ее представителям следующим образом: самым важным является профессионализм, компетентность (26–27 % во всех группах респондентов)[1].

По результатам исследований С. В. Алиевой, наиболее проблематичными качествами управленцев на ГГС, требующими дополнительных знаний и навыков, являются «знание логических основ построения управленческой деятельности», «умение делать заключения при дефиците информации», «знание психологии управления», «приобщение сотрудников к культуре». В первую десятку значимых факторов также вошло «владение инновационными управленческими технологиями»[2].

Профессиональные качества государственных гражданских служащих как потенциал, реализуемый в повседневных практиках, актуально исследуется в ряде работ отечественных ученых. В целом выводы исследователей имеют общую тенденцию: современный чиновник не обладает необходимыми инновативными профессиональными качествами, позволяющими проводить решения, способствующие модернизации социальной среды современного общества. Так, к примеру, результаты социологических исследований, проведенных в течение 2001–2010 гг., позволяют заключить, что «общий тренд оценок кадрового состава федеральной ГГС имеет в целом отрицательную направленность»[1].

[1] См.: Дергунова Н., Ошкин В. Факторы эффективности региональной политической элиты (социологический анализ) // Власть. 2011. № 4. С. 100.

[2] Алиева С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного Федерального округа): дис. ... д-ра социол. наук. Ростов н/Д., 2007. С. 100.

Данные социологических исследований показывают, что кадровый потенциал органов власти и управления оценивается не очень высоко. Большая часть участников исследования (53 %) оценили его как средний, при этом 6 % респондентов дали высокую оценку и 34 % низкую[2].

Рассмотрев установки государственных гражданских служащих в ряде регионов РФ, исследователь И. Газиева выводит «фактор профессионализма» государственных гражданских служащих. Он охватывает значения их профессиональной самореализации, стремление профессионально расти и повышать уровень квалификации. В целом в зоне отрицательных значений фактора находится 24 % государственных гражданских служащих. Более трети респондентов (35 %) находятся в зоне положительных значений фактора. Автором сделан вывод о не вполне высоком уровне профессионализма кадров органов ГГС[3].

Современного чиновника-бюрократа отличают такие качества, как «уход от личной ответственности» — так полагают 52,2 % опрошенных экспертов, «боязнь принятия самостоятельных решений» (40,6 %), «ориентация преимущественно или только на личные интересы в выполнении служебных обязанностей» (40,6 %)[4].

По сравнительным данным исследований (1997–2013 гг. и 2009–2010 гг.), приводящимся П. Я. Федотовой, выявлены наиболее негативные качества, распространенные среди госслужащих: коррумпированность, взяточничество; бюрокра-

[1] Тавокин Е. П. Кадровый состав федеральной государственной гражданской службы//Материалы IV Всероссийского социологического конгресса. Секция «Социология госслужбы и кадровой политики» // http://www.isras.ru/abstract_bank_congress4/2294.pdf.

[2] См.: Местное самоуправление в современной России: социологический взгляд на проблемы функционирования и развития (май 2011 г.). М., 2011.

[3] См.: Газиева И. Профессионализм государственных гражданских служащих: проблемные особенности // Власть. 2011. № 6. С. 142.

[4] Индекс: СПГСЭ-2012.

тизм; оторванность от интересов граждан; слабая профессиональная подготовка[1].

В этой связи стоит отметить, что работа с кадрами на ГГС пока остается проблемным аспектом в ее деятельности. Так, по результатам исследований, только 3% экспертов оценили уровень профессионализма кадров в системе ГГС как «высокий», а 26,8% — «скорее высокий». Примечательно, что около половины экспертов оценили его как «скорее низкий» (48,6%), 14,5% «очень низкий»[2].

В анализе результатов социологических исследований РАГС, проведенном А. Р. Гарифовой, отмечается, что в сфере ГС «слабо развиты инициативность, стремление к новому, новаторский подход»; инициативность служащих снизилась за годы реформ (что отмечают 39,7% опрошенных). Одновременно преобладают «безынициативность и равнодушие»[3].

Современные технологии оценки уровня профессионализма государственных гражданских служащих (такие как, например, конкурс при поступлении, аттестация, сдача квалификационного экзамена) в целом не очень эффективны — так считает почти половина опрошенных экспертов. При этом 14,4% полагают, что они вообще неэффективны. Менее десятой доли опрошенных (8,3%) отмечают, что данные технологии оценки эффективны.

Мнения рядовых госслужащих полностью совпадают с мнением экспертного сообщества: половина опрошенных полагает, что кадровые технологии неэффективны.

Существующие способы оценки результатов профессиональной деятельности государственных гражданских служащих, по мнению экспертов, «скорее не способствуют, чем способствуют» должностному росту госслужащих (34,6%), либо вообще «не способствуют» (19,6%)[4].

[1] См.: Федотова П. Я. Общественное воздействие на процесс формирования морали государственных гражданских служащих: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011. С. 16.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] Гарифова А. Р. Организационная культура государственной налоговой службы: социологический анализ: дис. ... канд. социол. наук. Казань, 2007. С. 94.

[4] Индекс: СПГСЭ-2012.

Как справедливо отмечают исследователи, невозможно создать благоприятный моральный климат путем инструктажа или принудительного ознакомления с кодексом поведения госслужащих. Крайне важно, чтобы данные регламенты органично сочетались с личными качествами людей, которые проходят кадровый отбор на ГС[1].

Исследование, проведенное среди госслужащих различных уровней Южного федерального округа, показало, что в их среде достаточно востребованы профессиональные знания и навыки, связанные именно с инновационной КК, а именно: знание теории управления и умение строить концептуальную модель управления (составлять прогнозы, программы, планы), умение делать заключения при дефиците информации, владение инновационными управленческими технологиями, знание стратегических путей развития и изменения организации[2].

Стабилизация системы государственного управления и общей ситуации в стране, заявленный инновационный путь развития и модернизация создают предпосылки для формирования инновационного типа КК, который предполагает высокий уровень участия и заинтересованности в результатах деятельности, готовность к гибкости и оперативному принятию решений, инициативность, восприимчивость к новациям, готовность не только воспринимать, но и поддерживать новации в своей практической деятельности, умение точно и вовремя оценить динамику изменений во внешней среде и новые требования к эффективной деятельности.

Концепция социальной солидарности руководства и сотрудников, нашедшая свое конкретное воплощение в идеях и практиках социального партнерства, обусловливает возможность формирования единой КК, интегрирующей коллектив организации именно через корпоративный вектор. В центре социального партнерства, по нашему мнению, находится доверие как между руководством и сотрудниками, так и между сотрудниками одного уровня. Именно поэтому в п.2.1. мы оценим уровень доверия между госслужащими разного уровня.

[1] См.: Оболонский А. В. Этические аспекты регулирования государственной службы // Общественные науки и современность. 2004. № 5.

[2] См.: Алиева С. В. Указ. соч. С. 94.

Формирование КК, наиболее соответствующей целям и задачам, стоящим перед госслужащими, возможно лишь при комплексном учете текущего ее состояния, влияния всей совокупности внешних и внутренних факторов. Помимо этого, для формирования необходимой КК важно учитывать имеющиеся управленческие практики, их распространенность и эффективность. В связи с этим мы считаем необходимым провести комплексную диагностику состояния корпоративной культуры ГГС, чтобы замерить ее текущее состояние, возможные и желательные вектора развития. Впоследствии, имея результаты диагностики, целесообразно рассмотреть имеющиеся практики по формированию КК, а также распространенность и эффективность управленческого воздействия с помощью отдельных групп элементов КК.

По итогам главы 1 целесообразно сделать ряд **выводов.**

В данной главе конкретизировано понятия «корпорации» и «корпоративной культуры», определено методологическое взаимоотношение корпоративной и организационной культур, организации и управления; выделены ключевые подсистемы, компоненты и элементы КК, а также основные ее функции; рассмотрено доверие как основа КК; раскрыта сущность и специфика инновационной корпоративной культуры ГГС; рассмотрены система и источники внеформальной самоорганизации корпорации; ГГС рассмотрена как корпорация.

На основе различных типологий контекстуально выделены типы управленческого воздействия КК и ее уровни; определена специфика КК как субъекта управления и соуправления, реализующей функции (политическая, социальная, экономическая, управленческая, партнерская, защитная, адаптивная, коммуникативная, инновационная и поддержки доверия) с целью регулирования поведения служащих, их вовлечения в процессы управления и самоуправления.

В данной работе КК понимается как ресурс и фактор управления, позволяющий формировать систему ценностей, норм и правил поведения членов корпорации, нацеленных на повышение результативности организации в соответствии с целями и задачами, закрепленными в нормативно-правовых актах РФ и присутствующими в запросах общественности.

Рассмотрение функционирования ГГС позволяет сделать вывод о том, что она представляет собой корпорацию (корпоративное сообщество) нового типа со всеми присущими ей признаками. Исходя из специфики рассматриваемой профессиональной группы, можно сделать вывод, что в ней сливаются в целостное социокультурное образование несколько различных типов культуры — 1) корпоративной, 2) организационной, 3) профессиональной.

КК является частью культуры, характеризуется универсальными и уникальными особенностями, присущими любому корпоративному объединению. КК — это система материальных и духовных ценностей, объединяющая людей с целью осуществления их профессиональной деятельности.

КК госслужбы — это система коллективных базовых представлений и ценностей, складывающихся в культурную парадигму корпорации, задающей устойчивые нормы деятельности и взаимоотношений членов и объективирующейся в ритуалах, символике, мифах и выражающейся в корпоративной идеологии госслужбы как социального института и его официально декларируемой государственной миссии.

КК формируется в особых социальных условиях, являющихся следствием особых функций, ограничений и задач, возлагаемых на госслужащих, которые, в свою очередь, закреплены в нормативно-правовых актах РФ.

В целом в данной главе корпорация с инновационной КК (наиболее эффективно реализующей соответствующую функцию КК) рассматривается как высший этап развития организации. Он предполагает наиболее высокий уровень адаптивности к вызовам современности, новым целям и задачам, где совместная деятельность членов корпорации сочетается с осмыслением ими своей миссии и общности, ориентацией на общие цели и достижение результатов.

В современных условиях требуется использование новых подходов в управлении, адекватных реальной действительности, в частности — новых механизмов взаимодействия государственной системы управления с внешней и внутренней средой. Для решения поставленных вопросов необходимо рассмотреть КК в системе управления на конкретном примере.

Глава 2. Состояние и возможности корпоративной культуры в качестве фактора управления в государственной гражданской службе

Состояние корпоративной культуры ГГС — важный фактор эффективности социального управления. Ее максимальное соответствие целям и задачам развития государства и общества, в том числе в русле инновационного развития, определяет успешность достижения поставленных целей. В этой связи выявление эмпирической модели современной корпоративной культуры ГГС является одной из задач перспективного социального управления.

2.1. Характеристика актуального состояния корпоративной культуры государственной гражданской службы

Процесс развития КК в ГГС протекает неоднозначно. В ходе анализа в первой части работы было выявлено, что в этом процессе имеют место разнонаправленные тенденции, а сама КК формируется в особых социальных условиях. Тем не менее основным последствием развития КК является формирование личностной и групповой идентичности госслужащих.

Социологический анализ результатов исследований, проведенных специалистами в среде госслужащих, показывает, что основным критерием, позволяющим в социально-психологическом плане рассматривать корпорацию госслужащих как целостное образование, является наличие социально-психологического эффекта самоидентификации, обозначенного как «мы работники администрации»[1].

Выводы, полученные М. В. Шедий, подтверждаются рядом исследований и теоретическим анализом других ученых и исследователей — Е. А. Агеевой, Н. А. Челышевой, А. В. Понеделкова, В. Г. Игнатова, Г. П. Зинченко и других, полагающих, что основной корпоративной ценностью общности госслужащих является осознание принадлежности к государственному аппарату управления с его спецификой и атрибутами[2].

В ходе проведенных исследований выявлено, что в целом существование развитой КК положительно влияет на развитие организаций в ГГС: более трети опрошенных экспертов (36,7 %) уверенно указали на данный факт, еще более трети (38,9 %) отметили, что такая связь, скорее всего, существует. Таким образом можно констатировать, что экспертное сообщество воспринимает КК как неотъемлемый элемент управленческой и профессиональной деятельности в организации. Тем не менее часть экспертов руководителей различных уровней на ГГС подобной связи либо не ощущает, либо сомневается в ее наличии, что свидетельствует о недостаточно развитом корпоративном сознании госслужащих управленческого уровня[3].

Согласно исследованиям, проведенным среди госслужащих, получены схожие результаты: в целом более 60 % опрошенных отмечают влияние развитой КК на эффективное функционирование организаций. При этом 25,0 % респондентов полагают, что это влияние очень существенно. Лишь 5,4 % опрошенных считают, что такой связи нет[4].

Как видно из приведенных данных, уровень осознания значимости КК в качестве фактора управления одинаково невы-

[1] См.: Шедий М. В. Корпоративные ценности как управленческий ресурс государственной гражданской службы // Вестник Поволжской академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 20.

[2] См. там же.

[3] Индекс: СПГСЭ-2012.

[4] Индекс: СПГС-2012.

сок как среди руководителей, состоящих на ГГС, так и среди рядовых государственных гражданских служащих. Это говорит о том, что в рядах госслужащих существует не вполне четкое понимание сущности, целей и задач КК, а руководители не стремятся транслировать ее значимость и способствовать ее развитию в среде рядовых госслужащих.

Согласно принятой нами теоретической посылке, что КК состоит их трех условных группировок — преобладающей культуры (большинства), корпоративной субкультуры (со спецификой для отдельных групп) и корпоративной контркультуры (влиятельного меньшинства, имеющего несовместимые позиции с преобладающей культурой) можно отметить, что информационный вакуум относительно ценностно-целевой природы госслужбы создает определенный разрыв между корпоративной субкультурой и преобладающей субкультурой, что может приводить к снижению эффективности деятельности и даже к социальным конфликтам.

Так, О.В. Сяновая, опираясь на результаты указанного исследования, отмечает, что наиболее влиятельна корпоративная культура руководящего звена — 6,9 балла (по 10-балльной шкале). Влияние преобладающей культуры оценено лишь в 4,4 балла, влияние корпоративной контркультуры оценено в 4 балла[1].

Полученные результаты указывают на то, что в регионах достаточно сильно влияние именно корпоративной субкультуры, в то время как влияние преобладающей культуры госслужащих не столь велико. Влияние контркультуры проявляется слабо.

По результатам исследований, приводимых другими учеными, 83,5% российских руководителей считают, что роль организационной культуры «решающая» (48,1%) или «важная» (35,4%) для успешного функционирования[2].

Характерно, что подавляющее большинство экспертов полагает, что государственные гражданские служащие имеют некую общую объединяющую КК с общими базовыми смыслами и ценностями (включая культуры отдельных министерств и ведомств в качестве субкультур): так ответило три четверти опрошенных (из них 25,4% полагают, что такая культура определенно имеется, 50,5% считают, что имеет смысл это утверждать). Только 2,9% экспертов полагают, что об этом говорить преждевременно, 15,9% также сомневаются в ее наличии[1].

[1] См.: Сянова О.В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации: дис. ... канд. психол. наук. М., 2009. С. 72–73.

[2] См.: Гарифова А.Р. Организационная культура государственной налоговой службы: социологический анализ: дис... канд. социол. наук. Казань, 2007. С. 95.

При оценке реального состояния корпоративной культуры ГГС большинство экспертов оценили его как «низкое» или «скорее низкое» (всего 68,7%), что свидетельствует о преобладающем негативном мнении экспертного сообщества относительно уровня развития КК в среде государственных гражданских служащих и может характеризовать уровень ее инновационности в целом ниже среднего[2].

Наибольшее негативное влияние на развитие КК, по мнению экспертов, оказывают такие факторы, как «отсутствие базовых ценностей, целей, объединяющих всех работников госорганов» (49,2%) и проблема «невнимания руководства к вопросам формирования корпоративной культуры» (48,0%)[3].

По мнению же рядовых госслужащих, наиболее негативное влияние на развитие корпоративной культуры ГГС оказывает «невнимание руководства к вопросам формирования корпоративной культуры» (36,9%), «отсутствие базовых ценностей, целей, объединяющих всех работников госорганов» (31,9%), а также «чрезмерная сменяемость управленческих кадров и всего персонала госорганов, не способствующая воспроизводству корпоративных ценностей и традиций» (29,0%)[4].

Судя по приведенным данным, в ценностном аспекте наблюдается заметное расхождение между предпочтительной и реальной КК в ГГС: наличие единой системы ценностей, понятной миссии и четкой цели социального служения, являющихся одинаково высоко значимыми в процессе формирования КК, с точки зрения представителей различных субкультур ГГС, вступает в противоречие с реально существующей ценностной дисгармонией.

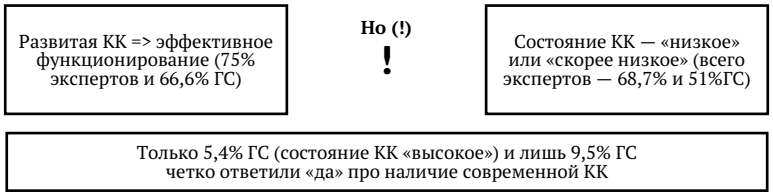
[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] См. там же.

[4] Индекс: СПГС-2012.

Состояние и возможности применения корпоративной культуры как фактора управления в государственной гражданской службе



Среди основ КК в ГГС эксперты выделяют (% экспертов):
- 47,8% «Выработка и закрепление системы ценностей, убеждений, ориентации, философии, объединенных смыслом гражданского служения, их доступность и ясность»
- 32% «Благоприятное отношение к инициативам сотрудников»
- 23% «Возможность и высокая степень реализации участия сотрудников в принятии стратегических и тактических организационных решений»

Данные исследований, проведенных среди госслужащих, показывают, что оценка госслужащими современного состояния корпоративной культуры ГГС в целом невысока: лишь 5,4 % респондентов оценили его как высокое, более 50,0 % дали низкую или скорее низкую оценку состоянию КК в ГГС[1].

Интересно в этой связи привести сравнительные данные других исследований, проведенных в иных сферах и организациях[2], они в целом согласуются с вышеприведенными результатами. Согласно этим данным более половины экспертов оценивают современное состояние КК в российских организациях как «скорее низкое, чем высокое» (60,8 %), еще 13,4 % как «низкое». При этом половина опрошенных высказалась за то, что основной причиной неразвитой КК является «невнимание руководства к вопросам формирования КК» (51,9 %), а также «отсутствие общих целей, объединяющих большинство работников коллектива» (41,2 %)[3].

Как видно из представленных выше данных, на пути к формированию высокой КК в российских организациях в целом

[1] Индекс: СПГС-2012.

[2] Индекс АПКУП-2012.

[3] Здесь и далее при рассмотрении системы госслужбы под коллективом подразумеваются госслужащие. Индекс: АПКУП-2012.

имеется ряд барьеров, в первую очередь управленческого характера.

По данным наших исследований, основой КК в ГГС является «выработка и закрепление системы ценностей, убеждений, ориентаций, философии гражданской службы, объединенных смыслом гражданского служения, их доступность и ясность» — так полагает почти половина (47,8 %) опрошенных экспертов. В качестве основных компонентов КК в среде ГГС, по сути, формирующих инновационную КК, треть опрошенных (32,0 %) выделяют «благоприятное отношение к инициативам сотрудников» (32 %), а также «возможность и высокую степень реализации участия сотрудников в принятии стратегических и тактических организационных решений» (23 %)[1].

Как видим, сознание экспертного сообщества расценивает КК именно как фактор социального управления госслужащими, когда вырабатывается необходимая культура. Одновременно эксперты ориентированы на оценку образцовой КК государственных гражданских служащих именно как культуры инновационного типа, восприимчивой к новому и поддерживающей включения творческого потенциала служащих на благо практической деятельности.

Согласно данным исследований, проведенных среди госслужащих, основу корпоративной культуры ГГС должны составлять «выработка и закрепление системы ценностей, убеждений, ориентаций, философии ГГС, объединенных смыслом гражданского служения, их доступность и ясность» (37,7 %), «осознание социальной значимости миссии государственного органа и наличие стратегических планов его развития как организации в соответствии с потребностями общества» (32,2 %), а также «документально зафиксированные правила и нормы поведения» (26,6 %) и, что немаловажно, — «благоприятное отношение к инициативам сотрудников» (24,6 %)[2].

Таким образом, мнение госслужащих вполне согласуется с мнением экспертного сообщества в части необходимости выработки общей философии, объединенной смыслом гражданского служения, а также поддержки инициатив сотрудни-

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

[2] Индекс: СПГС-2012.

ков ГГС. Можно отметить, что представители различных субкультур корпоративной субкультуры и культуры большинства одинаково видят в качестве базового компонента идеальной модели КК именно единство ценностной системы, реализуемой посредством общей стратегии, миссии и цели служения.

Так, зарубежный ученый Р. Эракович в результате исследований выявил наличие положительной связи между такими культурными переменными (элементами КК), как поддерживающее лидерство, поддержка, инновации, и величинами этической среды[1].

Примечательно, что госслужащие, в отличие от экспертов, чаще обращаются к такому критерию, как «осознание социальной значимости миссии госслужбы», тем самым подчеркивая, что в общество в целом эта миссия транслируется недостаточно, а в среде самих госслужащих осознается не всегда. Для госслужащих также имеет значение (отмечает 21,0 % опрошенных) «определенность и открытость критериев для поощрения и награждения или наказания, порицания государственных гражданских служащих». Тем самым респонденты подчеркивают отсутствие четкости в системе награждений/порицаний, что создает атмосферу недоверия между госслужащими и не способствует повышению эффективности работы ГГС в целом.

Прозрачность системы награждений/порицаний, а также критериев кадровых ротаций, как показывает дальнейшее рассмотрение результатов исследований, видится проблемным звеном как с точки зрения федеральной/региональной, так и с позиции корпоративной/массовой субкультур ГГС.

Как показывает рассмотрение результатов исследований, наибольший вес в качестве факторов социального управления имеют организационно-управленческая и нормативно-правовая подсистемы КК, обусловливающие нормативно-предписанный и регламентированно-санкционированный характер взаимодействий в корпоративном поле. Роль ценностно-символического, и в особенности культурно-символического, компонента как совокупности символьных смыслов, создающих

[1] См.: Rodney Erakovich Sr. Relationship of organizational culture and ethical climate in public administration organizations: Diss... Degree of Doctor of Philosophy. The University of Texas at Arlington, 2005.

систему знаков в процессе транзакций, на наш взгляд, недостаточно реализована. В этой связи стоит проанализировать «правила игры» как один из таких смысловых аспектов взаимодействий членов корпорации[1].

Знание «правил игры» как компонента КК особенно важно для адаптации новых сотрудников госслужбы, поскольку начинающим прохождение ГГС как акторам корпоративного поля важно быстро понять и усвоить правила. Четкая трансляция КК способствует быстрому и качественному усвоению данных правил. Одновременно они позволяют членам корпоративной команды четко и понятно взаимодействовать, обеспечивать гармоничное взаимодействие корпорации с внешней средой.

В целом же соблюдение общепринятых «правил игры», имеющихся в КК, не закрепленных формально либо отличающихся от формальной (официальной) КК, имеют скорее положительные, чем отрицательные следствия для эффективности деятельности служащих и государства. Так полагают 43,8 % экспертов, в том числе 7,9 % считают, что это влечет за собой только положительные последствия. Тем не менее довольно значимая доля опрошенных — четверть экспертов — отмечает, что такие «правила игры» могут вызвать на практике также и отрицательные последствия. Интересно, что около трети экспертов (30,2 %) затруднились определиться с ответом, что может в том числе свидетельствовать о сложности дифференцирования формальной и неформальной типов КК, существующих на практике, об их взаимопереплетении и зачастую взаимозамене.

С учетом значительной доли руководителей, оценивающих негативное влияние данных правил, полагаем, что развитие КК должно быть эволюционным, а не революционным. Это позволит обеспечить преемственность лучшего от имеющегося варианта внеформальной культуры и нарастить еще более качественную КК, синхронизировав ее с формальной.

Тем не менее несовпадение формальной и «внеформальной» культур (как показывает дальнейший анализ), с одной стороны, и значительный вектор негативного влияния на последствия «правил игры» — с другой, дает возможность предполо-

[1] Индекс: ККГГС-2012.

жить, что именно доминирование внеформальной культуры приводит к возможным и в определенной степени распространенным девиациям в корпоративном поле ГГС. В этой связи высокая функциональность действительной внеформальной культуры может быть поставлена под сомнение ввиду развития дисфункций.

Спектр общепринятых неформальных «правил игры» в среде ГГС, приводящих к преимущественно негативным последствиям, достаточно широк. Экспертами отмечаются следующие элементы данных «правил игры», которые можно условно сгруппировать в поведенческий блок, нормативно-средовой блок, межличностные отношения.

В первом поведенческом блоке, в который отнесены различные «правила игры» (в сумме 17,5 % экспертов), наиболее значительными факторами, приводящими к негативным последствиям, названы «безусловное исполнение приказов высшего руководства» (6,7 %), «разрозненность по принципу «каждый сам за себя» (2 %). Названы также «сокрытие информации», «нарушение законодательства», «затягивание принятия решений», «использование служебного положения в личных целях» и другие, менее значимые с точки рения экспертов, факторы.

Во втором нормативно-средовом блоке (в сумме 14,6 %) наиболее значительные факторы: «круговая порука» (6,3 %), «бюрократия» (1,6 %). Названы также «закрытость системы», «ведомственные интересы», «консерватизм», «карьеризм», «отсутствие материальных и духовных ценностей» и другие.

В третьем блоке — межличностные отношения (в сумме 18,1 %) — наиболее значительные факторы, оказывающие негативное влияние на работу ГГС, следующие: «формализм» (2,2 %), «кумовство» (3,1 %), «наказуемость инициативы» (3,2 %). Названы также такие как «протекционизм», «регламентированность отношений», «безответственность», «недоверие» и другие.

Таким образом, выделяется ряд негативных факторов (элементов КК) и проявлений, оказывающих заметное воздействие на развитие деятельности ГГС. Это и нормативная, социально-психологическая среда, стереотипы и шаблоны поведения в среде госслужащих, устоявшиеся образцы неформального общения и поведения, и несовершенство взаимоотношений меж-

ду руководителями и подчиненными, а также между госслужащими одного уровня. Очевидно, что КК в этой связи не несет в себе значительного потенциала эффективного управления и нуждается в корректирующем воздействии, что подтверждается и результатами исследований об уровне доверия между госслужащими.

По мнению экспертов, соблюдение общепринятых «правил игры», имеющихся в сложившейся КК, довольно часто имеет негативные последствия (5,7 % экспертов полагают, что такие последствия случаются часто, 30,8 % — скорее часто). Это само по себе, а тем более с учетом осознания данного явления экспертами, выступает крайне тревожным фактом[1].

Далее в работе мы будем определять поведение, ведущее к негативным последствиям, термином «девиации». Так, в отношении госслужащих под девиациями мы понимаем выход деятельности госслужащих за рамки установленных официальных норм поведения, влекущий риски снижения эффективности их служебной деятельность и возможность нанесения ущерба интересам общества.

По результатам исследований, 60,5 % экспертов отмечают, что в ГГС распространен бюрократизм, 26,7 % полагают, что «распространен в какой то мере»; лишь 5 % отметили, что бюрократизм не является распространенным явлением. Характеристиками бюрократизма наиболее часто респонденты называют «канцелярщину» и волокиту в деятельности госорганов» (52 %), «имитацию бурной деятельности в ущерб реальному результату» (44,7 %), а также «формальное отношение чиновников к потребителям государственных услуг» (36,3 %)[2].

Среди рядовых госслужащих в целом 83 % отметили, что в среде ГГС распространен бюрократизм, в том числе 39 % считают, что «очень распространен». Наиболее частыми характеристиками бюрократизма рядовые служащие также назвали «канцелярщину и волокиту в деятельности госорганов»[3].

Данные наших исследований согласуются с исследованиями других специалистов, в частности с результатами исследований

[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] См. там же.

2009–2010 гг., ранее приведенными данными о негативных качествах, распространенных среди госслужащих[1].

Интересно, что за последние 10 лет в ГГС фактически отсутствует положительная динамика по преодолению указанных негативных явлений и девиаций. Социологические исследования РАГС при Президенте РФ в 2003 г. позволили проранжировать степень распространенности девиаций в деятельности российских органов государственной власти: бюрократизм (54,3 %); безразличное, неуважительное отношение к людям (53,4 %); стремление использовать свою работу в корыстных целях (49,8 %); коррумпированность, взяточничество (44,5 %); имитация бурной деятельности (36,4 %); пренебрежение к законам (31,8 %); непорядочность, нечестность (27,4 %); безответственное отношение к служебным обязанностям (21,2 %)[2].

Общественная оценка и запросы общества по отношению к власти, на наш взгляд, позволяют задать ориентиры дальнейшего развития.

В этой связи стоит привести данные социологических исследований об ожиданиях общественности от представителей власти, моделируя систему государственной власти в ракурсе ее обладания определенными качествами, свойствами, прежде всего этико-нравственного характера. В данных исследованиях ставилась задача смоделировать идеальную власть в современных российских контекстах и сопоставить ее с эмпирической моделью[3]. В целом население полагает основными необходимыми качествами государственной власти «заботу о народе» (50,0 %), «справедливость» (34 %), «строгое соблюдение законов» (33 %), «некоррумпированность, неподкупность» (30,0 %). Остальные качества получили гораздо меньше голосов, то есть являются менее приоритетными. В этой связи, полагаем, ярко проявился российский менталитет, основой которого остается

[1] Приводится по: Федотова П. Я. Общественное воздействие на процесс формирования морали государственных гражданских служащих: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011. С. 16.

[2] Индекс: АПГС-2003.

[3] См.: Задорин И. В. Качества власти в восприятии населения: динамика 2005–2011 гг. Выступление на круглом столе // http://wciom.ru/626/

патернализм и философско-нравственные основы поиска социальной справедливости.

Динамика оценок населения по данным вопросам за период 2005–2011 гг. показывает, что фактически идеал власти не меняется: сохраняется лидерство все тех же позиций (качеств власти). Изменения коснулись качеств «неподкупность, некоррумпированность» — роль этих качеств возросла в оценках населения с 23 % в 2005 г. до 30 % в 2011 г. И, что важно, снижается оценка роли качеств «компетентность, грамотность» с 22 % в 2005 г. до 15 % в 2011 г[1]. В этой связи стоит заметить, что это может свидетельствовать, с одной стороны, о том, что уровень профессиональной компетентности органов государственной власти повысился, с другой — о том, что в условиях деградации общей социально-экономической ситуации требования населения к уровню профессионализма властных представителей заметно снизились. Однако с учетом данных других исследований, вероятность подлинности первой версии довольно низка.

Одним из интегральных показателей состояния КК, которые мы рассматривали в первой главе данной работы, является доверие, в том числе со стороны внешнего окружения. И именно доверие населения, получателей государственных услуг, является интегративным критерием оценки состояния государственной власти.

Так, по данным исследований, проведенных среди населения, менее половины опрошенных в целом доверяют современной российской власти. При этом лишь около 4 % полностью доверяют. 45 % выразили недоверие органам государственной власти, что само по себе служит крайне негативным показателем эффективности социального управления[2].

Современного чиновника-бюрократа отличают такие качества, как «уход от личной ответственности» — так полагают 52,2 % опрошенных экспертов, «боязнь принятия самостоятельных решений» (40,6 %), «ориентация преимущественно или

[1] См.: Задорин И. В. Качества власти в восприятии населения: динамика 2005–2011 гг.

[2] См.: Турчинов А. И. Кадры власти: реалии и запросы. Выступление на круглом столе // http://wciom.ru/626/

только на личные интересы в выполнении служебных обязанностей» (40,6 %)[1]. Среди рядовых госслужащих мнения схожи: первые две ведущие позиции с большим отрывом от остальных занимают «уход от личной ответственности» (40 %) и «боязнь принятия самостоятельных решений» (39 %)[2]. Страх перед ответственностью и принятием решений, на наш взгляд, также является следствием недоверия и ощущения неопределенности госслужащих.

В целом более 60 % экспертов полагают, что современный уровень регулирования нравственности государственных гражданских служащих во многом способствует развитию негативных явлений в их среде (коррупции, взяточничества, бюрократизма)[3]. Таким образом, негативные явления в среде государственных гражданских служащих, по мнению экспертов, во многом детерминированы господствующей нравственной средой и уровнем нравственности самих госслужащих.

Уровень взаимного доверия между государственными гражданскими служащими — следующее составное звено КК, влияющее на другие ее компоненты. Доверие является компонентом транзактно-коммуникативной подсистемы КК согласно нашей интерпретации.

По оценкам экспертов, уровень доверия между государственными гражданскими служащими как одинакового, так и различных уровней в целом невысок. Наиболее высок он между госслужащими одного уровня: в целом две трети экспертов назвали его высоким (13,0 %) или «скорее высоким» (53,0 %). Низким уровень доверия между госслужащими одного уровня назвали лишь 7,3 % респондентов.

Что касается разноуровневых взаимодействий, здесь ситуация более негативная. Так, только 2,2 % экспертов отмечают, что уровень доверия руководителей по отношению к своим подчиненным является высоким, 39,7 %% — «скорее высоким». В целом же эксперты полагают, что уровень такого доверия в процессе взаимодействия низкий (12,4 %) либо «скорее низкий» (45,7 %).

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

[2] Индекс: СПГС-2012.

[3] Индекс: СПГСЭ-2012.

В то же время уровень доверия подчиненных к руководителям является высоким с точки зрения лишь 5,4% экспертов; 36,2% назвали его «скорее высоким»[1]. Таким образом, доверительность отношений как критерий открытости КК и ее готовности к динамичным изменениям в условиях внешней среды можно оценить в целом невысоко, что в особенности относится к разноуровневым коммуникациям независимо от уровня таких коммуникаций (федеральный/региональный). Выстраивание жесткой системы вертикали не сопровождается установлением доверительности между руководителями и подчиненными — возникает негативно направленный вариант автократического стиля управления.

Необходимо отметить также, что в распределении ответов важную роль играет проецирование ситуации взаимоотношений с подчиненными, опрошенными экспертами, поскольку последние представляют руководящее звено ГГС. И в этом состоит дополнительная ценность исследований: характеризуя ситуацию в ГГС «вообще», эксперты, по сути, характеризуют собственный стиль взаимодействия и взаимоотношений в ней.

Таким образом, можно заметить, что эксперты как руководители полагают, что недоверие между ними и подчиненными является одним из основных проблемных аспектов в развитии внутриорганизационных коммуникаций. Эксперты также косвенно подчеркнули наличие тенденции недоверия к собственным подчиненным.

Значительный потенциал в качестве фактора управления служащими имеет мотивационный компонент как элемент транзактно-коммуникативной подсистемы КК. Мотивация госслужащих, как показывают исследования, является одним из важнейших проблемных аспектов в управленческой деятельности на ГГС, одной из ключевых функций КК.

Согласно исследованиям зарубежных ученых, проведенным в русле проектирования индекса общественных услуг, оказываемых организациями, индекс удовлетворенности сотрудников организаций возможностью саморазвития, значительно влияющего на мотивацию работы, оказался достаточно низким:

[1] Индекс: ККГГС-2012

лишь 36 % уверенно отметили, что «организация мотивирует их на достижение организационных целей»[1].

В то же время подавляющее большинство респондентов отметили, что вполне четко осознают цели организации (84 %). Данное различие, на наш взгляд, обусловлено тем, что система мотивации в организациях не вполне четко учитывает интересы сотрудников и недостаточно встраивается в организационное управление. Эффективность функции социального управления в организации в данном случае нарушается.

Таким образом, факторы мотивации разнообразны и далеко не сводятся исключительно к материальным. Наши исследования, однако, показывают, что при характеристике мотивационной компоненты КК члены корпорации учитывают прежде всего мотивирующие и стимулирующие факторы материального спектра (как денежного, так и неденежного).

Профессиональная мотивация госслужащих — ведущий фактор, влияющий на формирование их профессиональных ценностей, установок профессионального поведения, а значит и корпоративных межсубъектных транзакций, внутриорганизационного поведения. Мотивация выступает одним из ключевых звеньев в системе факторов, влияющих на формирование инновационной корпоративной культуры ГГС.

Мотивация профессиональной деятельности государственных гражданских служащих зачастую носит инструментальную направленность: как показывают результаты ряда исследований, проводимых в русле данной тематики, заинтересованность граждан при поступлении на гражданскую службу чаще всего обусловлена карьерными интересами, либо другими интересами, приносящими личную выгоду.

[1] Исследование индекса общественных услуг проводится в режиме мониторинга по ряду параметров. Одним из таких параметров является «моя работа». Приводится по: Civil Service People Survey 2011: Civil Service benchmark results. См.: Civil Service People Survey 2011. Summary of findings. February 2012. P.2. http://www.civilservice.gov.uk/about/improving/employee-engagement-in-the-civil-service/people-survey-2011. Результаты подсчитываются как процент от «полностью согласен» и «в основном согласен» по всем вопросам темы. Обследованные организации принимали участие в исследованиях в 2009, 2010, 2011 гг.

Так, например, в исследованиях Н. Г. Мамичева выявлено, что госслужащие при приеме на службу чаще руководствуются «гарантией постоянной работы, стабильным положением» (44,7 % респондентов), «стремлением занять престижное место в обществе» (31,3 % опрошенных), а также «стремлением обеспечить перспективы своего служебного роста» (28,6 % опрошенных)[1].

Интересно, что данные исследований десятилетней давности демонстрируют схожую картину: 56 % госслужащих выделили в качестве основного мотива поступления на госслужбу «гарантию стабильного положения и постоянной работы»[2].

В ходе анализа результатов исследований Е. А. Литвинцевой отмечается, что «ориентация на реализацию интересов общества и граждан характерна лишь для 15,2 % респондентов»[3].

По оценкам экспертов, большинство госслужащих при поступлении на работу руководствуется «гарантией постоянной работы, стабильного положения» (так ответили 56,1% экспертов), а также «стремлением занять престижное место в обществе» (48,3 % экспертов) и «желанием иметь широкие связи с людьми, которые могут быть полезными в жизни» (43,9 % опрошенных). Это позволяет отметить, что мотивация госслужащих обусловлена преимущественно только вопросами личной выгоды, в то время как желание принести пользу обществу и государству как основной мотивирующий фактор свойственно, по оценкам экспертов, лишь 16,7 % госслужащих, так же как и стремление самореализоваться профессионально и творчески — 20,0 % госслужащих[4].

Результаты исследований среди рядовых госслужащих демонстрируют схожие тенденции: 56 % опрошенных высказали мнение, что основным мотивирующим фактором при посту-

[1] Мамичев Н. Г. Социальные механизмы управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации: автореф. дис. … канд. социол. наук. М., 2011. С. 15–16.

[2] Описание методики исследования приводится в гл. 1. См.: Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти: информационно-аналитические материалы. М.: РАГС, 2003.

[3] Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. … д-ра социол. наук. М., 2011. С. 28.

[4] Индекс: СПГСЭ-2012.

плении на службу для них служит гарантия постоянной работы, стабильного положения[1].

Сравнивая полученные исследовательские данные с данными других исследований, стоит отметить, что наблюдается значительное сходство по наиболее высоким позициям: стабильность работы является важнейшим фактором мотивации госслужащих. Вместе с тем наблюдаются и размежевания ответов экспертов и самих госслужащих: в сопоставительном анализе (см. приложение, рис. 16 и табл. 3) на второй по значимости позиции среди мотивов профессиональной деятельности у госслужащих находится возможность самореализации, в то время как по оценкам руководителей, выступающих экспертами, данный фактор (мотив) находится лишь на седьмом месте среди прочих. В то же время мотив «возможность приносить пользу обществу», по оценкам экспертов, занимает предпоследнюю позицию в иерархии мотивов госслужащих, а госслужащие оценивают данный фактор как четвертый по значимости[2].

Данный факт позволяет сделать вывод о недостаточной осведомленности руководителей ГГС о предпочтениях в работе своих подчиненных, мотивации их профессиональной деятельности, что также служит важным и скорее негативным показателем их действительной управленческой функции.

На отношение к работе государственных гражданских служащих в наибольшей степени способны оказывать влияние такие факторы, как «стабильный заработок» (так ответили 60,0 % экспертов, 55 % рядовых служащих)[3], «хорошие перспективы должностного роста» (49,4 % экспертов, 57 % госслужащих), «обеспечение социальных гарантий в период работы» (45,0 % экспертов), «возможность профессионального развития» (42,2 % экспертов). Кроме того, значимое влияние способны оказывать «оплата по реальным результатам труда» (34,4 %) и «возможность повышения своего социального статуса, признание» (34,4 %)[1].

[1] Индекс: СПГС-2012.

[2] Исследование проведено в нескольких субъектах РФ, в связи с чем его можно считать исследованием случая, без широкого экстраполирования данных. См.: Анисимов Д. П. Организационная культура как фактор социального регулирования социального поведения государственных гражданских служащих: дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2008. С. 77.

[3] Индекс: СПГС-2012.

Таким образом, использование мотивационного фактора в качестве потенциала социального управления в системе госслужбы достаточно ограниченно, руководители недостаточно осведомлены о действительных мотивах профессиональной деятельности своих подчиненных, управление их мотивацией в целях формирования высокой КК используется слабо.

Рассмотренные в данной части работы характеристики ряда основных компонентов системы КК определяют ее современное состояние как не вполне отвечающее требованиям внутренней среды в аспекте динамичности развития, формирования благоприятных условий работы с целью повышения самоотдачи госслужащих в процессе профессиональной деятельности, а также внешней среды, поскольку в обозначенной конфигурации значительно ограничена адаптивность и гибкость на ГГС.

Таким образом, рекомендуемое состояние корпоративной культуры отличается от имеющегося. Следовательно, в этом вопросе требуется управленческое воздействие.

Задействование КК в качестве ресурса социального управления ставит задачу, прежде всего перед руководителями высшего и среднего звеньев управления, по ее оптимизации и рациональному использованию.

Для поиска возможностей развития и формирования корпоративной культуры, в наибольшей степени отвечающей рекомендациям экспертов и руководителей, состоящих на госслужбе, целесообразно рассмотреть конкретные практики реализации потенциала корпоративной культуры в государственной гражданской службе. Рассмотрение имеющихся практик с учетом их распространенности, степени влияния, проблем и нереализованных возможностей позволит сформулировать рекомендации для управленцев по реализации потенциала корпоративной культуры и приведения ее к необходимому состоянию.

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

2.2. Анализ практик реализации потенциала корпоративной культуры в управлении государственными гражданскими служащими

Рассмотренное в предыдущей части работы состояние корпоративной культуры ГГС может быть оценено как требующее корректирующего управленческого воздействия. Использование потенциала КК в качестве фактора социального управления требует активного внимания к вопросам ее формирования и трансляции в социальную ментальность, четкого осознания связи между отдельными компонентами КК и эффективностью деятельности госслужащих.

Социальное управление — основанное на достоверном знании систематическое воздействие субъекта управления (управляющей подсистемы) на объект управления (управляемую систему). Таким образом, при рассмотрении КК как фактора управления достоверное знание представлено знанием о состоянии и факторах, влияющих на КК, а также знанием о влиянии КК на деятельность госслужащих и практиках реализации потенциала КК для достижения определенных управленческих целей.

В рамках социального управления важны не только прямые, но и «мягкие» механизмы и технологии воздействия на объект управления (управляемую социальную систему). Примером этому является управление через формирование КК, соответствующей целям и задачам, поставленным управленцем, когда через нее в целом или отдельные ее элементы транслируются и закрепляются идеи, смыслы и ценности, в наибольшей степени отвечающие целям и задачам, стоящим перед данной системой.

По сути воздействие управленца на ранее выделенные подсистемы опосредованно через изменение их состояния может влиять на объект управления — государственную гражданскую службу и самих госслужащих, таким образом являясь механизмом управления.

Так, результаты опроса госслужащих также подтверждают высокое значение КК для управленцев. По их мнению, наиболее заинтересованными в формировании корпоративной культуры ГГС должны быть руководители всех уровней. Наравне с ними, по мнению респондентов, заинтересованность должны проявлять и сами государственные гражданские служащие (33,3 %).

Четверть опрошенных (25,5 %) отметили заинтересованность общества «как источника потребности в эффективном государственном управлении»[1].

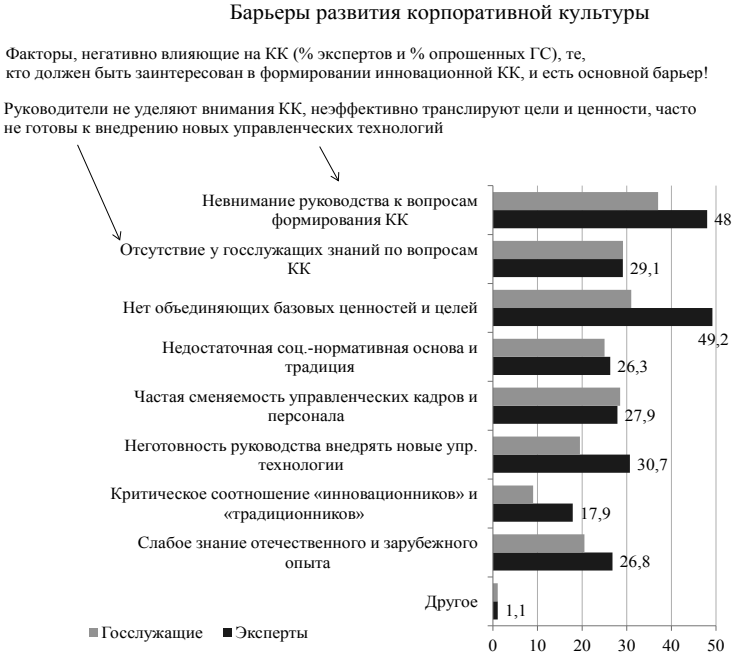
Что касается экспертов, то их мнения в целом схожи с мнением госслужащих. Большинство из них полагает, что наиболее заинтересованными в формировании и развитии корпоративной культуры ГГС должны быть высшее руководство страны (49,2 %), «высшее руководящее звено отдельных государственных органов» (48,0 %), «руководство министерств и ведомств» (43,6 %)[2]. Дополнительные данные представлены на рис. 18 (см. приложение).

В то же время именно недоработки руководителей являются препятствием для формирования сильной и эффективной КК. Это подтверждают результаты исследований[3]. Так, эксперты среди факторов, негативно влияющих на развитие КК госслужбы, выделяют: «невнимание руководства к вопросам формирования организационной культуры», «неготовность руководства госорганов внедрять новые управленческие технологии», «слабое знание

[1] Индекс: СПГС-2012.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] См. там же.



успешного отечественного и зарубежного опыта формирования КК и ее значения для организационного развития».

Помимо этого эксперты выделяют другие факторы, негативно влияющие на развитие КК, что также соотносится с мнением экспертов об ответственности за развитие КК руководителей: «отсутствие базовых ценностей, целей, объединяющих всех работников госорганов» (отметили 49,2 % экспертов), «отсутствие у госслужащих знаний по вопросам КК» (29,1 % экспертов), «недостаточная социально-нормативная основа, отсутствие традиций, отвечающих современным представлениям о КК в государственных органах» (26,3 % экспертов).

Данные результаты соотносятся с результатами исследований, проведенных среди отечественных организаций разных форм собственности, на основе которых А. И. Турчинов и К. О. Магомедов делают выводы, что формирование высокой организационной культуры — это не только средство повышения эффективности функционирования организации как рабочего механизма и социального объекта, но и неотъемлемая

часть организационной идеологии развития и модернизации, в реализации которой свою субъектную роль должны играть и руководство, и все члены коллектива[1].

Как было выявлено в ходе авторского исследования, именно управленческие аспекты чаще всего выступают проблемным звеном в процессе формирования и развития современной КК системы госслужбы. Трансляция корпоративных норм и стандартов выступает одной из важных функций руководителей в системе госслужбы, что далеко не всегда осознается ими.

Так, при ответе на вопрос «Есть ли в вашей организации современная корпоративная культура?», только десятая доля респондентов госслужащих ответила определенно утвердительно (9,5 %)[2]. Данные показывают низкий уровень осознания наличия КК в среде рядовых госслужащих, что связано в первую очередь с недостаточно системной работой по ее формированию и трансляции со стороны управленческого звена.

В исследовании, проведенном группой социологов и обобщенном в работе О. В. Сяновой, приведены данные по вопросам формирования региональной КК государственной службы[3]. Выделено значение факторов, влияющих на формирование КК (оценка по 10-балльной шкале): «реализация на практике идеологии корпоративности» — 5,5 баллов), «следование образцам поведения и отношений, транслируемым руководителями» — 5,4 баллов); «создание психологических механизмов влияния (корпоративные нормы, правила, ритуалы и пр.)» — 5,1 балла; «формируется стихийно» — 3,1 балла[4].

[1] См.: Турчинов А. И., Магомедов К. О. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях: монография. М: МАКС-Пресс, 2011.

[2] Индекс: СПГС-2012.

[3] Исследование проведено среди госслужащих Тамбовской и Ивановской областей. Опрошено 212 госслужащих низового среднего и высокого звена управленческой иерархии. Таким образом, данное исследование можно считать исследованием случая без возможности широкого экстраполирования результатов исследований. См.: Сянова О. В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации: дис. ... канд. психол. наук. М., 2009.

[4] См.: Сянова О. В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации. С. 82.

Исходя из результатов указанных исследований, можно сделать вывод, что в процессе формирования КК довольно значительную роль играет управленческое воздействие, административный ресурс, а корпоративная субкультура формирует собой основу корпоративной культуры ГГС. В этой связи управленческие практики как элемент доминирующей субкультуры оказывают решающее воздействие на трансляцию основных ценностных ориентиров для большинства рядовых служащих на ГГС. Соответственно, целесообразно разобрать конкретные практики формирования КК госслужбы в разрезе отдельных ее элементов и их групп.

Однако прежде чем рассматривать конкретные практики и группы элементов КК, считаем целесообразным рассмотреть текущий и желательный векторы развития КК. Для этого нам необходимо определить соотношение реального и предпочтительного типов культуры по основным векторам развития.

В ходе авторского исследования мы получили экспертную оценку текущего и рекомендуемого типа корпоративной культуры по методике Кэмерона—Куинна[1].

Эталонная модель выделяется на основе экспертного мнения как сторонних экспертов (внешняя оценка), так и экспертов из числа руководителей, состоящих на ГГС. Тем и другим предлагается дать оценку по ряду ключевых параметров.

Общий результат представлен на рис. 3. Как видим, наблюдается фактически полное совпадение моделей по текущему и желательному уровням присутствия в КК, присущей государственной гражданской службе, рыночного типа культуры. В тоже время по другим типам культуры, в особенности по иерархическому типу, наблюдается значительное расхождение

[1] При изучении типа корпоративной культуры государственной гражданской службы в данном исследовании применена методика Кэмерона—Куинна. Эта методика позволяет вывести эталонную модель корпоративной культуры и сравнить ее с имеющейся эмпирической моделью. Недостатками методики являются, во-первых, соотнесение ответов респондентов с заранее определенными типами, то есть определенная предзаданность ответов, во-вторых, усреднение мнений. Вместе с тем использование методики Кэмерона—Куинна позволяет наметить спектр вопросов для дальнейшего изучения и создать специфический инструментарий по исследованию отдельных направлений формирования корпоративной культуры.

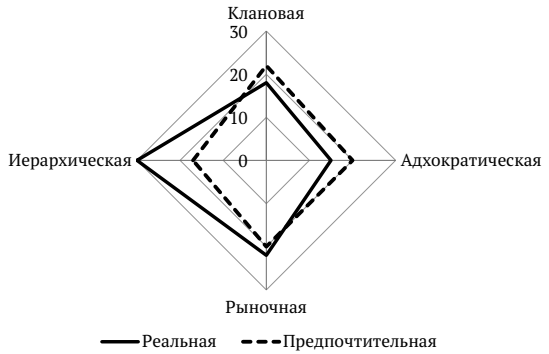


Рис. 3. Соотношение реальной и предпочтительной моделей культуры

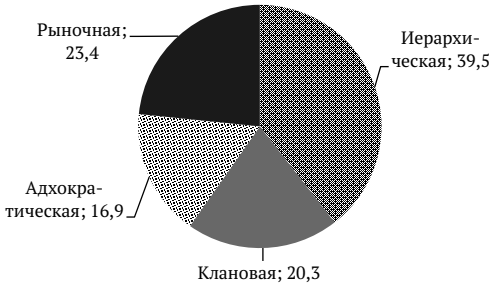


Рис. 4. Соотношение типов культур в реальной (эмпирической) модели

предпочтительной и эмпирической моделей. Доля рыночного типа культуры тем не менее является самой малой в предпочтительной модели культуры.

В наибольшей степени, по мнению экспертов, для госслужбы на современном этапе развития выражен иерархический тип культуры (рис. 4). Все остальные типы распределились примерно в равных долях. Вместе с тем наибольшую долю в предпочтительной модели культуры составляет клановый тип культуры (рис. 5), одновременно предполагающий снижение доли иерархичного типа. Это, на наш взгляд, отражает в качестве рекомендуемого вектора развития курс на инновационную КК, предполагающую меньшую иерархичность, большую гибкость, командную работу.

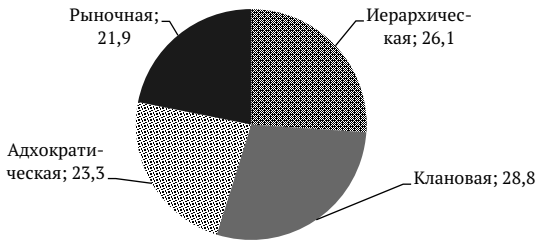


Рис. 5. Соотношение типов культуры в предпочтительной (идеальной), по мнению экспертов, модели

М. Ли Дойч в своих трудах исследовал зависимость между типами КК и типом стратегии организации (рассматривался коммерческий сектор). Исследования подтвердили гипотезу ученого о том, что иерархичная КК совместно со стратегией низкого вмешательства лидера приводит к большей степени функциональности организации, чем тот же тип культуры с дифференцирующей стратегией; также подтвердилась гипотеза о том, что иерархическая культура со стратегией низкого вмешательства лидера приводит к большей функциональности организации, чем адхократическая культура с тем же типом стратегии[1].

Важно подчеркнуть, что схожая ситуация наблюдается при рассмотрении по отдельным компонентам как в оценках текущей модели КК, так и рекомендуемой[2]. Рассмотрение соотношения типов КК по отдельным компонентам представлено в приложении (рис. 23–30). Так, практически по всем параметрам преобладает иерархический тип культуры. По отдельным параметрам (стиль лидерства, управление служащими) он уравновешивается с рыночным и клановым (управление служащими) типами культуры.

[1] Michelle Lee Doise. An integration of corporate culture and strategy: the interrelationships and impact on firm performance: Diss... Doctor of Philosophy in Business Administration. University of Arkansas, 2008. P. 117.

[2] Под компонентами в данном случае подразумеваются группы оценочных индикаторов, на основе которых определяется соотношение типов КК в оцениваемой структуре: 1) важнейшие характеристики организации, 2) стиль лидерства, 3) управление служащими, 4) связующая сущность, 5) стратегические цели, 6) критерии успеха.

Наибольшие расхождения между предпочтительной и эмпирической моделями культуры наблюдаются по параметрам «важнейшие характеристики культуры», «связующая сущность организации», «стратегические цели», «критерии успеха». Максимальное совпадение предпочтительной и эмпирической моделей культуры фиксируется по параметрам «стиль лидерства» и «управление служащими».

Оценивая состояние корпоративной культуры ГГС, эксперты уверенно склоняются к мнению о том, что преобладает более жесткий ее вариант, при котором она структурирована и находится под строгим контролем (46,7 %), то есть в реальности заметно преобладает, по сути, иерархический тип культуры.

В наименьшей степени для нее характерен динамичный вариант, где имеет место предприимчивость и риск (адхократический тип). Таким образом, разрыв между предпочтительной и реальной моделями корпоративной культуры ГГС довольно значителен.

Динамика изменения типа КК за последние десять лет в России практически отсутствует. Так, вторичный анализ результатов социологического опроса госслужащих РФ в октябре—ноябре 1999 г. (опрошено 1250 госслужащих федеральных и региональных органов власти), проведенный А. Р. Гарифовой, позволил выделить аспекты, в которых проявляется административная ориентация культуры. Ею отмечается, что преобладает ориентация на контроль и четкую регуляцию деятельности[1].

Как уже было сказано, что подтверждается результатами авторского исследования, корпоративной культуре ГГС свойственны такие характеристики, как жесткость и структурированность, формализованность, контролируемость, авторитарность, предсказуемость, строгая иерархичность, консервативность, к этому склоняются в своих оценках около трети опрошенных экспертов (32,8 %).

Вместе с тем лишь 20 % опрошенных считают, что современной корпоративной культуре ГГС свойственны предприимчи-

[1] См.: Гарифова А. Р. Организационная культура государственной налоговой службы: социологический анализ: дис. ... канд. социол. наук. Казань, 2007. С. 90.

вость, риск, новаторство[1]. Это, на наш взгляд, не соответствует целям модернизации и инновационного развития, поставленным руководством страны, в том числе перед госслужащими как основными проводниками и исполнителями политических решений.

Результаты наших исследований вполне согласуются с другими исследовательскими данными. Так, по мнению В.Н. Гайдуковой, КК «государственных корпораций можно отнести к авторитарно-бюрократическому типу с элементами предпринимательства. Для данного типа характерно: определение руководством лидеров и возможных направлений развития компании; основание лидерства на власти и положении, а также на наличии авторитета и признания; формирование корпоративных кодексов как административных артефактов; выстраивание управления на основе системы «приказ — подчинение» и единоначалия; формальные каналы коммуникации; социальная ответственность»[2].

По данным исследований, в российских организациях различных сфер равные позиции между собой делят клановый и рыночный типы культуры, в то время как адхократический тип менее характерен для них. Интересно, что предпочтительными, по мнению экспертов, являются клановый и адхократический типы культуры (см. приложение, табл. 1)[3].

Данные исследований РАНХиГС, проведенных среди руководителей российских организаций различных форм собственности[4], показывают, что, по оценкам экспертов, доминирующим стилем управления в организациях является автократический (43 % экспертов): преимущественно демократическим (с гуманистической и инновационной ориентацией) его назвали лишь 4,8 % экспертов.

Таким образом, подводя итоги данной части анализа результатов исследований, можно констатировать, что в целом

[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] Гайдукова В.Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости. 2008. № 12 (52). С. 169.

[3] См.: Безлепкин М.Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008. С. 144.

[4] Индекс: АПКУП-2012.

на практике уверенно преобладает иерархический тип культуры с элементами рыночного типа. В то же время идеальным (предпочтительным) вариантом является симбиоз кланового и иерархического типов культуры в разрезе отдельных элементов рыночного типа культуры. Очевидно, в этой связи, ориентация подавляющей части руководителей как федерального, так и регионального уровней, на стабильность, иерархию, четкие и жесткие структуры обусловливает предсказуемость поведения служащих и подавляющее управленческое воздействие.

С одной стороны, это может быть оценено как стремление к самосохранению системы и ее устойчивому позиционированию и функционированию во внешней среде. С другой стороны, это может быть проявлением нежелания или неготовности самих руководителей реализовывать инновационный потенциал как самой культуры, так и ее отдельных элементов, а также инновационный потенциал рядовых госслужащих как субъектов ГГС в форме привлечения их к управлению и принятию решений. Последний тезис подтверждается нами в ходе дальнейших исследований, а также результатами исследований других авторов.

В соответствии с классификацией С. Ханди, современная корпоративная культура ГГС может быть отнесена к типу КК с ориентацией на власть (силу), центральным звеном которой является сдерживание внутриорганизационного сопротивления с целью самосохранения организации. В соответствии с терминологией В.Л. Кунина (см. параграф 1.1), корпоративная культура ГГС может быть определена как инсайдерская: права и контроль сосредоточены в руках управленцев высшего и среднего звеньев, их интересы превалируют при определении корпоративной стратегии.

Интересно, что между федеральными и региональными экспертами различий в приверженности определенным типам КК фактически не наблюдается. Есть определенные различия в возрастном аспекте. Отмечается тенденция: чем старше респонденты, тем чаще они склоняются к тому, чтобы характеризовать современную КК как культуру рыночного типа.

«Формальная» (декларируемая, официально заявляемая) и «неформальная» культуры — два сосуществующих явления в одной плоскости. Под «неформальной» культурой нами пони-

мается реально существующая, включающая «внеформальную культуру», то есть ту, которая выходит за рамки официальной и имеющихся деклараций. Отметим, что степень их совпадения, на наш взгляд, определяет эффективность, действенность КК, динамику ее развития, степень принятия внутрикорпоративных изменений, общий климат среди членов корпорации. В этой связи проанализируем уровень соответствия данных культур на современном этапе развития корпоративной культуры ГГС.

Степень совпадения существующих в среде ГГС ценностей и взглядов (включая неформальные) с аналогичными официальными (формальными) в целом, на приемлемом уровне, но могло бы быть лучше. Половина экспертов (53,6 %) считают, что формальная и неформальная корпоративные культуры совпадают либо «в большинстве своем совпадают» (47,6 %).

При этом при оценке различных уровней управления заметных различий не наблюдается. Наибольшая степень несовпадения, по мнению экспертов, наблюдается на уровне высшего управленческого звена федерального уровня (12,7 % экспертов отметили, что на данном уровне КК официальная не совпадает с КК реальной).

Наименьшая степень несоответствия на региональном уровне. Здесь в среднем от 50 до 60 % экспертов отметили, что КК официальная и КК реальная имеют одинаковые базовые ценности. При этом заметна тенденция: чем ниже уровень управления, тем в большей степени эти ценности совпадают между собой. Для более высокого уровня управления, напротив, характерно отличие формальной и неформальной культур.

Таким образом, можно заключить, что для более низких уровней управления в большей степени характерно формирование более гармоничной КК, а соответственно — имеющей большую возможность реализации ее потенциала руководителями в качестве механизма управленческого воздействия, поскольку видимое совпадение двух типов культуры заметно облегчает управленческие практики и одновременно усиливает поле воздействия КК.

То же можно сказать относительно различий между федеральным и региональным уровнями управления: эксперты подчеркивают большую степень совпадения культур именно

в среде управленцев регионального уровня по сравнению с федеральным уровнем. На наш взгляд, это может свидетельствовать о большей эффективности региональных управленцев при формировании и развитии КК. Одновременно это дает им больше возможностей по причине отсутствия конфликта между декларируемой и реальной КК.

Важно отметить, что ценности, присущие КК, в высокой степени влияют на отношение госслужащих к нововведениям — так полагают 68 % участников нашего исследования[1].

Следующим блоком исследования выступает анализ отдельных элементов корпоративной культуры ГГС и их групп с точки зрения использования в практике управления и работы и степени их влияния на деятельность госслужащих. Эксперты оценили состояние каждого элемента (группы элементов) КК по 5-балльной шкале, где 1 — минимальное значение, 5 — максимальное значение[2].

По степени влияния на деятельность служащих (в том числе в аспекте их мотивирования и стимулирования) элементы корпоративной культуры ГГС распределились следующим образом. В целом значения колеблются в пределах 2,4—4,0 балла. То есть влияние оценивается несколько выше, чем частота их использования в практике управления и деятельности.

Примечательно, что значимость отдельных элементов КК в сознании экспертов невысока. Это дает им основание предположить низкую степень влияния их на поведение госслужащих, что может являться ошибкой. Неразвитость использования данных элементов в практике управления способствует не вполне адекватной оценке их значимости.

Наиболее высокие позиции по степени влияния на деятельность госслужащих, по оценкам экспертов, занимают элементы «документы и инструкции, содержащие четкие и понятные критерии для выражения поощрения и награждения или порицания и наказания» (4,0), «ответственность за общий результат», «символы нематериальной мотивации» (3,8).

Все представленные элементы (и их группы) КК в данном блоке мы условно сгруппировали в три группы по степени

[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] Индекс: ККГГС-2012.

воздействия (влияния) на деятельность госслужащих: слабая степень влияния (условно от 0 до 2,5 балла), средняя степень влияния (2,6—3,5 балла), сильная степень влияния (3,6—5,0 баллов). К первой группе относятся элементы «мифы и легенды, истории, анекдоты» (символические элементы КК). Во вторую группу включены видение, миссия, символика, текстовые сообщения, система ритуалов, особое поведение и привычки госслужащих, герои и личности-символы, внутренние СМИ, взаимодействие в проектных командах, системные мероприятия по получению обратной связи от служащих.

К третьей группе могут быть отнесены «документы и инструкции, содержащие четкие и понятные критерии для выражения поощрения и награждения или порицания и наказания», «ответственность за общий результат», «символы нематериальной мотивации», получившие максимальные оценки значимости, а также документально зафиксированные нормы, наличие работающих форм обратной связи.

Менее других, по мнению опрошенных, влияние на работу оказывают такие элементы (их группы) КК, как «мифы и легенды, истории, анекдоты» (2,4 балла), «текстовые сообщения» (2,7) (символический блок системы КК). В этом видна параллель с оценкой, данной экспертами по степени использования данных элементов в практике ГГС.

Анализ распределений ответов показывает, что в целом применение (частота использования) всех перечисленных элементов КК не является высоким (частым). Средний балл оценки колеблется от 2,6 до 3,6 балла. Потенциал применения перечисленных ниже элементов КК, таким образом, крайне невысок.

Наибольшее распространение в применении получили «документы и инструкции, содержащие четкие и понятные критерии для выражения поощрения и награждения или порицания и наказания» (3,6 баллов). Можно констатировать, что по степени значимости преобладают элементы нормативно-правовой подсистемы КК, согласно авторской концептуальной модели[1].

[1] Мы условно сгруппировали все элементы в три группы по степени использования в практике госслужбы по аналогии с предыдущим блоком: балльные значения от 0 до 2,5 указывают на низкую степень использования, 2,6–3,5 балла — на недостаточно частую степень использования, 3,6–5,0 баллов — на частую степень использования.

В первую группу отнесены мифы и легенды, текстовые сообщения, а также системные мероприятия по получению обратной связи. В третью группу документы, инструкции. Во вторую все остальные элементы КК и их группы.

Наименьшее распространение в практике деятельности, как видим, получают символические элементы КК.

На рис. 20 (см. приложение) приводится соотношение используемых в практике госслужбы элементов КК и их групп и степени оказываемого влияния на деятельность госслужащих.

Очевидно, что потенциал всех без исключения выделенных элементов и их групп заметно выше практики их использования в деятельности госслужащих, что дает основание говорить о наличии большого разрыва между потенциальной возможностью и реальной задействованностью ресурса управления (различных элементов КК).

Таким образом, можно дать неудовлетворительную оценку использованию данного потенциала в качестве управленческого ресурса КК в целом и отдельных групп ее элементов.

Очевидно, что необходимо значительно скорректировать управленческие практики с целью их наиболее оптимального задействования в процессе межсубъектных взаимодействий и профессиональной деятельности.

Различий в ответах на данный вопрос в гендерном, возрастном разрезе, а также между экспертами федерального и регионального уровней не наблюдается. Это свидетельствует об общих проблемах для всех уровней гражданской службы, и преодоление их требует системных и согласованных действий высшего руководства.

На рис. 6 изображено соотношение элементов (групп элементов), различие в оценках которых между степенью влияния на деятельность госслужащих и частотой использования в практической деятельности максимально. Остальные элементы КК и их группы имеют меньшую разницу в оценках экспертов, то есть степень их влияния и частота использования почти совпадают. Данные различия указывают на тот потенциал КК, который остается слабо задействованным и нуждается в оптимизирующем воздействии.

По мнению ученых, основные проблемы корпоративного поведения связаны не столько с аспектами законодательства,

Рис.6. Соотношение степени влияния и частоты использования отдельных элементов корпоративной культуры, 5-балльная шкала

сколько с отсутствием длительной практики корпоративных отношений. В современных контекстах разработка кодексов корпоративной этики имеет функциональный характер в аспекте профессионализации менеджмента и социально-экономического развития[1].

Экспертами были также названы элементы КК, которые в настоящее время недостаточно используются в практике работы ГГС, но имеют значительный потенциал для влияния на служащих. Условно их можно разделить на несколько групп элементов:

1) элементы КК, связанные с поведением и деятельностью госслужащих и структурой их взаимодействия (транзактно-коммуникативная подсистема КК). К ним отнесены, например: «взаимодействие в группах», «воспитание командного духа, климат в коллективе», «делегирование ответственности по вертикали», «наличие обратной связи»,

[1] См.: Кунин В.Л. Механизм корпоративного управления в современном обществе: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2005. С. 16.

«распределение обязанностей и их оптимизация», «взаимное доверие» и другие. Общая доля ответов экспертов по данной группе элементов КК составила 10,8 % к числу всех опрошенных экспертов;

2) элементы, связанные с мотивационной составляющей деятельности (организационно-управленческая подсистема). К примеру: «внутреннее обучение», «денежное поощрение», «корпоративные льготы», «социальная поддержка» и другие. Общая доля ответивших здесь составила 12,7 %. Причем это максимальная доля ответивших среди экспертов по всем группам элементов;
3) культурно-символическая группа элементов (ценностно-символическая подсистема, артефактная подсистема): «внешний вид, форма», «культура поведения», «мифы и легенды», «герб», «внедрение системы ценностей государственной гражданской службы». Общая доля выбравших варианты ответов из данной группы элементов составила 6 %;
4) элементы, регламентирующие работу госслужащих в директивном порядке (нормативно-правовая подсистема): «инструкции», «распоряжения, запреты» — в совокупности 3,1 %;
5) элементы, связанные с информационным обеспечением деятельности ГГС (транзактно-коммуникативная подсистема): «внутренние СМИ, интернет-сайты», «информатизация процессов», «пропаганда работы в СМИ» — 2,2 %.

Таким образом, исходя из полученных данных, можно констатировать в целом недостаточную развитость ряда элементов КК, в первую очередь культурно-символических. И наоборот, наибольшее влияние на работу госслужащих, по оценкам экспертов, способны оказывать мотивирующие факторы (элементы КК мотивационного характера, в особенности материальные).

Помимо указанных эксперты выделили ряд элементов КК, также могущих оказывать значительное влияние на работу служащих. Разбив их по группам, получаем следующую картину.

1. *Взаимоотношения:* «внутренний климат», «вовлеченность в работу», «делегирование ответственности», «неформальные мероприятия», «просьбы», «создание профсоюзов», «инициа-

тивность», «соперничество», «группа», другие. В общей сумме вес данных ответов среди всех ответов, данных экспертами, составляет 18,4 %.

2. *Управление, процессы:* «аудит планов», «адаптация новых служащих», «поощрение денежное», «внедрение электронного документооборота», «стиль руководства», «четкие критерии отбора», «обеспечение оборудованием», «непрерывное обучение», другие. В общей сумме вес данных ответов составляет 17,2 %.

3. *Регламентирующая среда:* «документы», «изменения в законодательстве», «антикоррупционный контроль» (всего 0,96 %).

4. *Поведенческие, культурные символы, стереотипы:* «традиции, дисциплина», «форменная одежда», «знамя», «авторитет руководителя», «быть как все», «герои», «нравственность», «этика, убеждения» (всего 8,9 %).

Таким образом, можно сделать вывод, что наибольшее значение имеют управленческие возможности КК и ее мотивационный потенциал, то есть организационно-управленческая подсистема. Лишь после этого — факторы (элементы КК и их группы) культурно-символического характера.

Оценивая в целом потенциал влияния КК на эффективность деятельности государственных гражданских служащих, 90 % экспертов полагают, что определенно такое влияние имеется, хотя лишь 45,4 % оценивают его как очень существенное[1].

Таким образом, эксперты поддерживают наши предположения о значении формирования КК для управления в среде ГГС, но вместе с тем, как показывают исследования, недостаточно осознают весь ее потенциал.

Исследователями отмечается, что потенциал КК «характеризует возможности управляющей системы формировать, распределять, использовать и пополнять ресурсы организации для достижения поставленных целей»[2].

На конкретных примерах исследователи Т. Дил и А. Кеннеди разработали профили почти для 80 организаций («прибыльных» и «неприбыльных»). В результате их исследований выявлена взаимосвязь между успехом компании и сильной

[1] ККГГС-2012.

[2] Гайдукова В. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости. 2008. № 12 (52). С. 168.

культурой, причем было установлено, что основы КК закладываются менеджерами-основателями[1].

В аспекте соответствия целей и существующей КК, по нашему мнению, в среде госслужащих имеются проблемы и значительный потенциал приведения их в соответствие. Так, согласно нашему исследованию, сложившаяся на государственной гражданской службе КК в целом недостаточно соответствует целям и задачам, стоящим перед служащими в их практической деятельности[2]. Более половины из опрошенных экспертов руководителей не считают существующую КК в полной мере соответствующей целям и задачам, стоящим перед служащими. Лишь 6,7 % экспертов полагают, что данное соответствие носит полноценный характер, а 58,7 % полагают, что требуется внесение определенных корректив. Одновременно 22,9 % респондентов отмечают, что КК в целом не соответствует целям и задачам, стоящим перед государственными гражданскими служащими, но имеются положительные примеры, а 7,3 % считают — полностью не соответствует и требует серьезных преобразований и развития[3].

Представители органов федеральной власти и управления в меньшей степени, чем представители региональных структур, полагают, что сложившаяся КК полностью соответствует целям и задачам, стоящим перед госслужащими: соответственно 4,9 % против 9,1 %. Одновременно эксперты-федералы чаще выражают и резко отрицательные позиции по данному вопросу[4]. Спектр мнений экспертов-регионалов более широк, и они более умеренны в своих суждениях. Можно предположить, что именно на региональном уровне потенциал КК используется в большей степени, чем на федеральном. Об этом свидетельствуют также и мнения экспертов относительно совпадения двух культур — формальной и «внеформальной». В большей степени данное совпадение имеет место именно на региональном уровне, что одновременно усиливает управленческие возможности КК.

[1] См.: Цыцарова Н. М. Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры // Вестник. 2009. № 1 (25). С. 66.

[2] ККГГС-2012.

[3] ККГГС-2012.

[4] См. там же.

Экспертам было предложено оценить эффективность использования КК в качестве фактора управления на различных управленческих уровнях ГГС.

Анализ распределений ответов показывает, что чуть более половины опрошенных считают, что руководители, состоящие на ГГС, достаточно эффективно используют возможности КК в управлении. При этом только 7,4 % полагают, что они делают это «очень эффективно». Десятая часть респондентов (10,4 %) считает данное использование вовсе не эффективным[1].

Полагаем, что приведенные самооценки руководителей не вполне совпадают с практикой реального задействования потенциала КК в социальном управлении, что наглядно показывают другие результаты авторских исследований, которые отражают распространенность применения отдельных групп элементов КК в управлении. Самооценку руководителей в данном аспекте, таким образом, можно считать несколько завышенной.

Наблюдаются вариации по уровням управления. Так, в большей степени эффективное использование КК как фактора управления присуще руководителям регионального уровня, в особенности линейным руководителям регионального уровня. В наименьшей степени эффективность использования присуща руководителям высшего федерального уровня: так полагают 16,5 % экспертов[2]. На наш взгляд, это во многом обусловлено возможностью и умением реализовывать управленческий потенциал «неформальной» составляющей, о чем речь последует ниже.

Относительно федеральных управленческих кадров ГГС среди экспертов в данном вопросе преобладают средне-негативные оценки, относительно региональных руководителей различного уровня — средне-положительные оценки. Таким образом, можно предположить, что региональные руководители на ГГС в большей степени владеют инструментами управления своими подчиненными при помощи различных элементов КК. Причинами могут быть как более сложные условия деятельности, так и наличие более гармоничной КК, где декларируе-

[1] ККГГС-2012.

[2] ККГГС-2012.

мое и реальное состояния практически совпадают (рассмотрено в п. 2.1).

Интересно заметить, что суждения экспертов-федералов и экспертов-регионалов несколько противоположны. Первые в большей степени, чем вторые, отмечают, что возможности КК в качестве фактора управления используются эффективнее именно федеральными структурами, а региональные структуры используют их менее эффективно. Совокупное мнение экспертов-регионалов прямо противоположно: они более склонны полагать, что именно федеральные структуры используют данные возможности неэффективно, а региональные структуры эффективно. Очевидно, что здесь имеет место типичная ошибка приписывания, при которой реализуется стремление найти источник негативных явлений извне.

Полагаем, отсутствие самокритичности во мнениях и оценках руководителей как федерального, так и регионального уровней в данном вопросе дает направления для их совершенствования в форме организации совместных федерально-региональных методических мероприятий, телемостов, вебинаров, интернет-совещаний и конференций, реализации других форм «обратной связи». Целенаправленное формирование КК, на наш взгляд, позволит минимизировать данные негативные последствия.

Е. А. Литвинцева приводит данные, демонстрирующие основные ориентиры, которыми руководствуются государственные гражданские служащие в ходе профессиональной служебной деятельности гражданских служащих. Согласно исследованию они руководствуются «указаниями непосредственного руководителя» (70,5 % опрошенных) и только после этого «нормативными правовыми актами РФ» (63,6 %) и «административными и должностными регламентами» (53,0 %); помимо этого они руководствуются «интересами своего ведомства» (21,2 %) и «личными интересами» (19,8 %)[1].

Эти результаты вновь подтверждают, что в первую очередь именно руководитель формирует культуру поведения слу-

[1] См.: Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М, 2011. С. 28.

жащих, ставя цели и задавая требования к их деятельности. Во главе КК стоит личное влияние руководителя, а не только документы. И эта деятельность осуществляется в контексте интересов ведомства и личных интересов, а также взглядов именно руководителя на «правильный» вариант КК и нормы поведения. Можно предположить, что нормативно-правовые акты РФ здесь также выступают лишь в качестве предельных ограничений, за которые нельзя выходить и которые необходимо соблюдать, но все же не являются основным фактором, определяющим деятельность служащих.

Согласно исследованиям специалистов мнения абсолютного большинства руководителей (91,7%) и почти половины (42,9%) экспертов сводятся к тому, что для повышения эффективности использования потенциала КК в целях достижения стратегических задач развития корпораций необходимо совершенствовать все элементы КК. Четверть опрошенных руководителей и 28,6% экспертов отмечают необходимость задействования потенциала элементов КК в целях усиления мотивации персонала. Так, по мнению 28,6% экспертов, поиск новых способов использования потенциала КК будет в целом способствовать повышению эффективности его реализации[1].

Как показывают исследования, в ГС остро стоит проблема нравственности, на наш взгляд, являющаяся одним из ключевых оснований КК, определяющих ее дальнейшее формирование. Одновременно эта проблема является следствием целенаправленного формирования КК управленцами.

Среди основных причин безнравственного поведения государственных гражданских служащих выделяют «отсутствие должной требовательности вышестоящих инстанций, руководителей» и «низкую общую культуру госслужащих»[2]. И эти результаты также подтверждают наши предположения о недостаточно полном использовании управленческого потенциала КК руководителями на ГГС.

[1] См.: Гайдукова В. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости. 2008. № 12 (52). С. 171.

[2] См.: Федотова П. Я. Общественное воздействие на процесс формирования морали государственных гражданских служащих: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011. С. 17.

Примечательно, на наш взгляд, что в качестве одного из факторов, сдерживающих девиации в среде ГГС, отмечены «отсутствие должной требовательности вышестоящих инстанций, руководителей». Это служит типичным проявлением иерархического типа культуры ГГС, автократичности системы управления. В целом это свидетельствует о невысоком уровне развития корпоративного сознания членов корпорации. Эти данные в очередной раз демонстрируют, что управленческий потенциал КК задействован недостаточно, особенно в плане применения более мягких технологий, чем прямые требования.

На наш взгляд, многие негативные явления, такие как коррупция, в ГГС могут быть преодолены прежде всего развитием открытости и прозрачности с первого знакомства будущих госслужащих с будущим местом работы. Это соотносится с результатами исследований. Так, значимыми для преодоления коррупции эксперты считают прозрачность при проведении конкурса на замещение должностей ГГС (так полагают 53,1%), а также «открытость в формировании резерва кадров и отсутствие формальности в работе с ними» (34,1%)[1]. Аналогичные мнения преобладают и среди рядовых госслужащих: 44% из них полагают, что именно прозрачные механизмы ротации кадров будут в наибольшей степени способствовать преодолению коррумпированности в структурах госслужбы[2].

Помимо открытости и прозрачности, на наш взгляд, при приеме на государственную службу необходимо учитывать уже сложившиеся взгляды кандидатов, их морально этические и нравственные взгляды. В этом случае будущие госслужащие будут отвечать запросам общества и руководствоваться в своей деятельности высшими стандартами. Опрошенные эксперты (26,3%) также согласны с тем, что необходимо «включение в структуру собеседования с кандидатами на должности ГГС вопросов общегражданского содержания» (26,3%), «проверка на детекторе лжи» (25,1%), «обращение к конфиденциальной информации с прежнего места работы» (24,6%)[3].

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

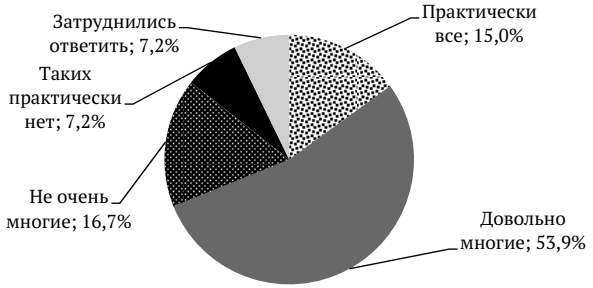
[2] Индекс: СПГС-2012.

[3] Индекс: СПГСЭ-2012.

Коррупция

Какова сегодня угроза обществу от коррупции в системе государственной гражданской службы? (%экспертов)

Многие ли государственные гражданские служащие готовы за особое вознаграждение оказать незаконную услугу? (% экспертов)



55% экспертов — меры по борьбе с коррупцией недостаточны и с введением антикоррупционного законодательства «все осталось как было»

В целом, по мнению большинства экспертов, именно «тщательный отбор претендентов на должности ГГС» даст наибольший эффект в борьбе с коррупцией в рядах госслужащих: так считают 50 % экспертов[1].

Наиболее эффективными мерами в борьбе с бюрократизмом в ГГС, на наш взгляд, должно быть формирование четкой КК с такой доминирующей идеей, как ответственность за результаты своей деятельности и деятельности подчиненных. Наши рекомендации поддерживают и эксперты, выделяющие среди ключевых мер по борьбе с бюрократизмом в системе гос-

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

службы «повышение ответственности государственных гражданских служащих за результаты своей деятельности» (52,5 %), «повышение ответственности высшего руководства за результаты деятельности всех подразделений ведомства» (43,0 %). Немаловажное значение имеет также «развитие организационной культуры в государственном органе» (26,3 %) и «развитие профессиональной культуры госслужащих» (26,3 %)[1].

Таким образом, экспертами подчеркивается решающая роль формирования и развития КК как одного из важных факторов развития всей ГГС, а также роль руководящего звена в данном процессе, что вполне закономерно с учетом эмпирически выстроенного нами иерархического типа культуры.

Выстраивание коммуникаций на основе доверительных отношений — показатель открытости КК. Как отмечалось нами в первом параграфе второй главы, степень доверительности отношений, особенно в вертикальном срезе, в системе госслужбы в целом довольно низкая. Другой элемент транзактно-коммуникативной подсистемы — принцип организации вертикальных взаимодействий. Стоит отметить, что степень делегирования полномочий своим подчиненным в процессе принятия управленческих решений определяется также уровнем доверительности в отношениях вертикали.

По справедливому мнению ученых, изучающих феномен социального управления, «особенность социального управления в отличие от менеджмента и состоит в том, что управленец не просто диктует свои «управленческие решения» (руководство), но и учитывает реакцию на них подчиненных, персонала, т. е. заинтересован в обратных связях «снизу вверх»[2]. В этой связи, правомерно констатировать слабые ресурсы социального управления на ГГС в отмеченном аспекте, что видно на следующих результатах.

Важно отметить значение построения систематичных каналов обратной связи — от подчиненных всех уровней, которая, на наш взгляд, недостаточно развита в ГГС. Данные предположения подтверждаются тем, что эксперты оценивают наличие

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

[2] См.: Ракова Е.И. Социальное управление и менеджмент: сравнительный анализ: автореф. дис. ... канд. филос. наук. Н. Новгород, 2009. С. 28.

работающих форм обратной связи к вышестоящему руководству (через ступень в иерархии) как компонент корпоративной культуры лишь на 3,1 балла из 5 возможных.

Между тем по степени его влияния на деятельность служащих (мотивирующий эффект) данный фактор (компонент КК) оценен в 3,7 балла, что является показателем влияния выше среднего, но в целом также невысоким.

Таким образом, реальное задействование данного компонента КК в качестве управляющего фактора ниже его потенциала: возможности применения обратной связи с подчиненными используются недостаточно на различных уровнях управления в системе ГГС, в качестве предпочтительной модели данный вид транзакций не является крайне желательным.

Системные мероприятия руководства по получению обратной связи от служащих используются еще реже, чем простое применение этой обратной связи. Степень использования данного компонента КК в процессе управленческой практики оценена экспертами в 2,5 балла по 5-балльной шкале. Отметим, что это довольно слабый показатель, демонстрирующий отсутствие приоритета в развитии обратной связи с подчиненными в сознании руководящего звена на ГГС.

Между тем степень влияния данного компонента КК на деятельность госслужащих оценена экспертами в 3,1 балла, что в целом также не является высоким показателем. Можно констатировать, что руководители системы ГГС либо не определяют для себя значимости данного фактора, либо не имеют знаний и навыков, необходимых для организации мероприятий по развитию обратной связи с подчиненными.

В целом можно резюмировать, что такие факторы, как ожидаемый положительный эффект от обратной связи и отсутствие целенаправленно организованных мероприятий между руководителями и подчиненными, находятся в несоответствии друг с другом.

На наш взгляд, задача повышения грамотности руководителей в данном вопросе может быть решена за счет реализации дополнительных краткосрочных образовательных программ для руководителей и более качественного информационного их сопровождения по данному направлению. Оба вопроса требуют дополнительного исследования путем углубленного экспертного опроса.

Практика делегирования полномочий на госслужбе в рамках вертикальной ведомственной системы — важное направление использования потенциала КК в качестве фактора управления и один из элементов транзактно-коммуникативной подсистемы КК.

В этой связи стоит отметить, что мнения экспертов относительно развития делегирующих практик в современной системе ГГС разделились примерно поровну: 30,5 % полагают, что такая практика применяется (при этом лишь 5,4 % отмечают, что применяется определенно), другие (21,0 %) отмечают, что такой практики нет (10,5 %) либо скорее нет (10,5 %). При этом треть респондентов затруднились ответить (30,2 %), что может свидетельствовать о том, что фактически отсутствует четкость в понимании и трактовке самого процесса делегирования полномочий в процессе управления. Данный факт, считаем, нуждается в специальном изучении.

Как было видно из результатов, приведенных в параграфе 2.1, можно отметить в целом невысокий уровень использования потенциала КК для стимулирования необходимого поведения и поддержки нужной мотивации в практике деятельности государственных гражданских служащих. В частности, практически слабо используются нематериальные факторы профессиональной деятельности, недостаточно стимулируются инициативы членов корпорации, не вполне адекватно производится оценка профессионального потенциала рядовых служащих, а также руководителей при продвижении на должность, при развитии профессиональных компетенций (целенаправленное образование, обучение), в связи с чем среди госслужащих преобладают мотивы, не связанные с общественным служением.

Исследователями отмечается, в частности, что на государственной гражданской службе распространена практика создания должностей под нужных людей. Так, 42,9 % считают данную практику широко распространенной, 39,5 % выделяют «частичную распространенность» и только 7,9 % опрошенных не встречались с подобными случаями[1]. Это также является отражением

[1] См.: Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М., 2011. С. 36.

принятых в данной среде управленческих практик, демонстрирующих не самый лучший подход, во многом базирующийся на негативных проявлениях существующей неформальной КК.

Вместе с тем одними из наиболее значимых качеств государственных гражданских служащих населением признаются «профессионализм и компетентность» (89 %), которые, в свою очередь, интерпретируются как «способность адекватно ситуации и времени принимать решения», «результативность и эффективность деятельности», «способность обеспечивать развитие и рост общественных организаций, институтов»[1].

Наряду с оценкой уровня и качества работы госслужащих, приведенных нами в параграфах 2.1 и 2.3 данной работы, можно констатировать также в целом значительное несоответствие деятельности госслужащих запросам социума, выражающееся в недоверии.

Появление резервов, формирующихся кадровым составом ГГС субъекта РФ, обусловлено, по результатам исследовательских данных, отсутствием научно обоснованных, нормативно обеспеченных технологий, включающих аттестацию и квалификационные экзамены, конкурсные процедуры при найме и ротации, оценку профессиональной деятельности госслужащих, систему ротации, обеспечения карьерного роста, а также процедур формирования и использования кадрового резерва[2].

Ротация кадров как элемент организационно-управленческой подсистемы КК — неотъемлемая составляющая управленческой деятельности ГГС, а также важный фактор мотивации госслужащих. От того, насколько четко и объективно выстроена система ротации кадров, во многом зависит система ценностей и убеждений, психологический комфорт госслужащих, их адаптация на новом месте и ощущение стабильности. Правильно организованная ротация кадров способствует укреплению корпоративных стандартов, обмену опытом, стандартизации КК и закреплению лучших практик, а высокая КК продуцирует

[1] См.: Турчинов А. И. Кадры власти: реалии и запросы. Выступление на круглом столе // http://wciom.ru/626/

[2] См.: Мамичев Н. Г. Социальные механизмы управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М, 2011. С. 17.

прозрачность критериев ротации, наиболее открытую и эффективную передачу опыта между структурами (с приходом новых кадров) и быструю адаптацию служащих на новом месте, что способствует эффективной деятельности.

Наши предположения подтверждаются результатами экспертного опроса. Так, более половины опрошенных экспертов выразили мнение о том, что ротация определенно влияет на корпоративную культуру ГГС в целом: 20,3 % отметили, что значительно влияет и 32,4 % — скорее влияет. Данный факт показывает достаточно невысокий уровень взаимосвязи между КК и ротацией кадров.

Способы оценки деятельности госслужащих, а также критерии данной оценки детерминируют развитие корпоративных норм и стандартов, то есть продуцируют КК госслужбы. Таким образом, способы оценки влияют на эффективность деятельности служащих не только напрямую, но косвенно, через воздействие на нормы и стандарты, закрепляющиеся в КК.

В то же время существующая система оценки, на наш взгляд, несовершенна, с чем согласны эксперты, по мнению которых существующие способы оценки результатов профессиональной деятельности государственных гражданских служащих «скорее не способствуют, чем способствуют» должностному росту госслужащих (34,6 %) либо вообще «не способствуют» (19,6 %). Технологии оценки уровня профессионализма государственных гражданских служащих также (конкурс при поступлении, аттестация, сдача квалификационного экзамена) в целом не очень эффективны — так считает почти половина опрошенных экспертов. При этом 14,4 % полагают, что они вообще не эффективны[1].

Таким образом, оценка результатов труда напрямую задает вектор развития КК и играет значимую роль в процессе социального управления. В этой связи внедрение эффективной системы оценки труда как фактора, влияющего на развитие КК, могло бы значительно повысить эффективность работы госслужащих. Но здесь важно отметить еще и неформальную составляющую оценки деятельности служащих, присутствующую

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

в КК и в первую очередь определяемую руководителями, осуществляющими оценку.

Прозрачность и четкость критериев оплаты, равно как и критериев оценки, во многом способствует формированию высоких корпоративных стандартов как компонентов КК. Через нее осуществляется воздействие на практическую профессиональную деятельность госслужащих. Очевидно, что уравнительная система оплаты на госслужбе не способствует профессиональной и творческой самоотдаче госслужащих. В этой связи разработка эффективной системы оплаты через внедрение стимулирующих коэффициентов могла бы явиться одним из механизмов формирования высокой КК и высокой мотивации госслужащих.

В нашем исследовании экспертам был задан вопрос: «Если бы в системе ГГС были введены коэффициенты, повышающие заработную плату отдельным группам служащих, выделенных в соответствии с их компетенциями и специализацией, то за выполнение каких конкретно функций и по каким направлениям профессиональной деятельности в системе ГГС необходимо вводить такие повышающие коэффициенты?» Результаты позволили выделить неоднородность кадрового состава по компетентностным группам, а не только в соответствии с занимаемой должностью и статусом.

На основе этого считаем важным отметить значимость работы с субкультурами выделенных компетентностных групп, имеющих свою специфику.

Наибольшую долю ответов составили ответы по направлению «подбор персонала» (38,1%). С большим отрывом следуют также набравшие значительное количество ответов респондентов такие направления и функции, как «привлечение инвестиций» (24,4%), «экономика» (23,8%), «IT специалисты и информация» (22,9%), «связи с общественностью» (22,5%), «госзакупки» (20,6%), «контрольная и надзорная функции» (18,4%), «бухучет» (17,1%) (подробнее см. приложение, рис. 16). Остальные варианты набрали значительно меньшее количество ответов. Среди них можно дополнительно отметить «внедрение электронного правительства», «взаимодействие с бизнесом», «организация мероприятий» и другие.

Исследования показывают, что имеются значительные отличия в значимости и степени вклада в эффективность деятельности органов государственной власти отдельных групп государственных гражданских служащих. Соответственно можно рекомендовать внедрение повышающего коэффициента к заработной плате в зависимости от специфики и направлений деятельности отдельных групп служащих как мотивационный элемент КК.

В тоже время в качестве альтернативы или дополнения руководителям стоит задействовать стимулирующий и мотивирующий потенциал КК для компенсации выявленной дифференциации.

Система пенсионного обеспечения в системе ГГС наравне с материальным стимулированием деятельности, является прямым фактором мотивации работы госслужащих и влияет на формирование КК как фактора социального управления. Ведь одной из ключевых ценностей госслужбы является стабильность и четкое понимание перспектив своего будущего, одной из которых является выход на пенсию.

По вопросу оценки существующей системы пенсионного обеспечения государственных гражданских служащих у экспертов нет однозначного мнения. Часть из них полагает, что в целом она может быть оценена положительно. Примерно такая же часть экспертов оценивает данную систему отрицательно (16,8%), либо скорее отрицательно (24,8%). Сумма отрицательных оценок, пусть и незначительно, но все же перевешивает сумму положительных. Существующая система пенсионного обеспечения госслужащих в настоящий период не является эффективным средством стимулирования их профессиональной деятельности.

В связи с этим стоит отметить, что подобная неуверенность в будущем госслужащих во многом порождает девиации, свойственные системе госслужбы. Так, по данным опроса экспертов, 36,7% из них полагают, что пенсионные гарантии способны положительно влиять на отношение к работе государственных гражданских служащих. Но лишь часть экспертов оценивают существующую систему положительно (8,6%) либо скорее положительно (27,9%)[1].

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

Управление данной подсистемой также является одним из механизмов социального управления госслужбой, в том числе через формирование корпоративных стандартов. В тоже время, на наш взгляд, столь явное проявление неуверенности в будущем может закладываться сформировавшейся КК, где, как мы рассматривали ранее, наблюдается недостаточный уровень доверия и ответственности за результаты деятельности.

По итогам рассмотрения практик реализации потенциала КК отметим, что ряд возможностей остаются нереализованными, а существующие практики применяются неравномерно. Таким образом, при выработке единой системы задействования потенциала КК имеется резерв для повышения ее влияния на деятельность госслужащих и их эффективность.

Среди ключевых направлений стоит выделить необходимость работы в следующих направлениях (по подсистемам КК): 1) организационно-управленческая подсистема: снижение уровня бюрократизма за счет формирования инновационно ориентированной КК и повышения уровня доверия между госслужащими; совершенствование системы оценки работы госслужащих; учет КК при отборе кандидатов и приеме на госслужбу; совершенствование системы адаптации госслужащих; повышение внимания руководителей к целенаправленному формированию КК; развитие таких практик, как соревнования и наставничество; интеграция КК и системы материального стимулирования (социальная поддержка, денежные поощрения, внедрение дифференцированной системы оплаты, в зависимости от компетенций госслужащего); 2) ценностно-символическая: более широкое применение символов госслужбы; 3) транзактно-коммуникативная подсистема КК (совершенствование практик делегирования, работа в проектных группах, развитие системы обратной связи, повышение уровня доверия, совершенствование информационно-коммуникационной среды — создание внутренних веб-сайтов и информатизация процессов) 4) нормативно-правовая подсистема: развитие регламентации, внедрение реально работающего этического или корпоративного кодекса госслужащих.

Рассмотрев возможности и практики реализации потенциала КК в управлении на ГГС, целесообразно перейти к рассмотрению возможностей развития и совершенствования ее управленческого воздействия.

2.3. Основные направления реализации потенциала корпоративной культуры государственной гражданской службы

Опираясь на ранее рассмотренные материалы о состоянии и практиках реализации потенциала КК в управлении на ГГС, мы считаем целесообразным рассмотреть возможности и перспективы формирования инновационной КК, наиболее отвечающей вызовам современности, изменяющимся условиям, а главное, целям и задачам по модернизации и инновационному развитию РФ.

Изучая формирование инновационной КК как процесс, стоит отметить, что инновации — это внесение новых методологий и стандартов в его развитие. Следовательно, процесс формирования инновационной КК предполагает внесение новых элементов и стандартов в процессы внутриорганизационной деятельности и, как следствие, способствует повышению инновативного влияния госслужбы на процесс развития социальной системы, содействуя инновационному развитию общества в целом.

Принято, что с позиций социологии организационную культуру правомерно трактовать как инновацию, имеющую своей целью изменение социального бытия разнообразных структур[1]. Мы согласны с данным тезисом и считаем, что КК является одним из ключевых механизмов адаптации к изменениям, что невозможно без готовности к развитию и принятию нового.

Так, по мнению ряда ученых, посредством КК можно транслировать и поддерживать в организации важные ценности и нормы, обеспечивающие позитивное отношение членов организации к инновациям и новаторству. Исследователи называют данную характеристику инновационной восприимчивостью[2].

Одной из важных функций ГГС является модернизационная функция, позволяющая служить главным транслятором социальной модернизации и, соответственно, вносить инновационность в развитие социальной системы.

[1] Приводится по: Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008. С. 113.

[2] Приводится по: Мингалева Ж. А. К вопросу о взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития // Вектор науки ТГУ. Серия «Экономика и управление». 2011. № 4 (7). С. 42.

Понятие «инновационность в развитии общества» рассматривается сегодня в различных аспектах. Для перехода социальной системы на качественно новый уровень развития, безусловно, требуется не просто внедрение новых форм и методов управления социальными процессами, но и, прежде всего, создание необходимой инновационной профессиональной среды, в данном случае рассматриваемой как совокупность внешних и внутренних факторов, стимулирующих инновационное развитие и поддержку инноваций.

Необходимость в возникновении инновационной социальной среды появляется в том случае, когда в обществе возникают «новые параметры порядка», а традиционные формы и методы социального регулирования оказываются уже не способными оптимально регулировать общественные отношения и процессы. Так, вопросам анализа факторов, механизмов и способов развития социальной среды посвящены работы К. Левина, П. Бурдье, А. И. Пригожина, которые могут быть основой для выработки новых подходов к формированию и развитию инновационной профессиональной среды[1].

Создание соответствующих социальных условий, таким образом, выступает основной предпосылкой формирования инновационной КК. В этой связи готовность членов корпорации к инновациям и развитию инновативных коммуникативных практик является предметом социологического анализа.

По мнению исследователей, «основной чертой инновационной организационной культуры является создание условий для расширения знаний, повышения квалификации, непрерывного самосовершенствования персонала». Кроме того, в качестве важного фактора развития инновационного типа культуры выделяется и активная инновационная деятельность самих членов корпорации. В этих целях требуется создание гибкой системы стимулирования труда, которая позволила бы учитывать специфику творческого труда, а также более адекватно его оплачивать[2].

[1] См.: Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М., 2011. С. 31.

[2] См.: Цыцарова Н. М. Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры // Вестник. 2009. № 1 (25). С. 67.

Становление инновационной КК, на наш взгляд, можно рассматривать на двух уровнях социальной реальности. К первому уровню относятся социальные индивиды — госслужащие, обладающие КК, формирующие и воспроизводящие в процессе своей деятельности социокультурное пространство, которое, в свою очередь, оказывает воздействие на второй уровень социальной реальности — структуру-организацию (корпорация «государственная гражданская служба»).

Реализуя управленческий потенциал КК, являющийся параметром порядка корпорации как системы, можно более эффективно управлять процессом становления и развития корпорации, ее будущим: инновационная КК выполняет функции внутренней интеграции и внешней адаптации корпорации, выражает ее стратегию, цели и средства достижения, а также критерии эффективности в достижении намеченных целей.

Основным документом, направляющим инновационное развитие страны, служит «Стратегия инновационного развития Российской Федерации до 2020 года». Целью Стратегии является «перевод к 2020 году экономики России на инновационный путь развития»[1]. При этом одной из задач Стратегии ставится «активизация деятельности по реализации инновационной политики, осуществляемой органами государственной власти субъектов РФ и муниципальными образованиями». А ГГС согласно своему основному предназначению призвана обеспечивать «исполнение полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов РФ, лиц, замещающих государственные должности РФ, и лиц, замещающих государственные должности субъектов РФ»[2]. То есть в том числе обеспечивать реализацию Стратегии инновационного развития.

Соответственно, ГГС тоже призвана выполнять функции управления развитием инновационных процессов в социуме.

[1] Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 года № 2227-р.// http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70006124/

[2] Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // http://base.garant.ru/12136354/1/#100

В этой связи, полагаем, необходимо создание условий для развития инновационного типа мышления и поведения в среде государственных гражданских служащих, выступающих важными агентами связи и взаимодействия с различными субъектами общества.

Вместе с тем внутри самой системы ГГС предпосылки к развитию инновационной среды сформированы недостаточно, не сформирована инновационная культура мышления и поведения, обеспечивающая высокий уровень поддержки и реализации инноваций, присутствует высокий уровень бюрократии. Так, лишь 7,3 % опрошенных считают сложившуюся корпоративную культуру ГГС инновационной и в полной мере соответствующей целям, задачам, идеям и смыслам инновационного развития, в том числе заложенным в Стратегию инновационного развития Российской Федерации.

Следовательно можно предположить, что существуют барьеры в трансляции ценностей инновационного общества системой госслужбы — как внутри своей системы, так и внешнему окружению.

Ключевым барьером, на наш взгляд, является недостаточная реализация руководителями управленческого потенциала КК в качестве фактора социального управления для развития именно инновационной КК.

Отметим, что в Стратегии инновационного развития РФ хоть и говорится, что «система государственного управления и предоставления государственных услуг населению должна быть модернизирована в соответствии с требованиями инновационного развития», в ней фактически не упоминается необходимость создания предпосылок развития подобной модернизации в виде инновационного мышления, культуры и инновационных поведенческих установок государственных гражданских служащих, хотя они и являются одними из ключевых агентов влияния модернизации и инновационного развития.

Таким образом, формирование и развитие инновационной КК в среде государственных гражданских служащих выступает ключевым звеном в процессе инновационного управления развитием российского общества на уровне корпорации в целом, а также на уровне конкретных ведомств, организаций и учреждений.

В целом реально существующая КК и присутствующие в ней ценности оказывают заметное влияние на отношение к нововведениям, инновациям: так полагает большинство экспертов. 21,0 % из них указали, что данное влияние «очень значительно», 47,0 % — «скорее значительно»[1]. Таким образом, в экспертном сообществе (одновременно являющемся частью руководящего состава системы ГГС) преобладает мнение о высокой значимости КК в проведении инновационной политики, внедрении инноваций в общественную жизнь и развитие страны. Очевидно, в этих условиях возрастает значение формирования инновационной КК в среде ГГС и оптимизации всех процессов, связанных с развитием инновационных компонентов в ее структуре.

Инновационное обновление компонентов перечисленных подсистем является необходимым условием развития инновационной КК. Выделим основные, на наш взгляд, компоненты инновационной КК: творческая активность в направлении инновационного развития; формирование эффективных команд, реализующих инновационные проекты; снижение сопротивления кадров внедрению инноваций в процесс профессиональной деятельности и управления; поощрение и стимулирование инициатив. В этом смысле работа на достижение конкретных результатов в работе служит одной из основных предпосылок и характеристик развития инновационной КК.

Примеры проявлений инновационной КК по ранее выделенным (см. п.1.1) подсистемам КК:

1) организационно-управленческая — гибкая вертикаль управления; стиль управления, предполагающий работу проектных команд; развитые практики делегирования; вовлечение молодых специалистов;
2) транзактно-коммуникативная — эффективные коммуникации, в том числе с использованием современных технологий (пример — популяризация высшим руководством страны практик работы с планшетными компьютерами, социальными сетями и инициирование общественных обсуждений в сети Интернет);

[1] Индекс: ККГГС-2012.

3) нормативно-правовая — закрепление в нормативно-правовой базе требований к открытости органов государственной власти;
4) артефактная — артефактом также планируется переход к применению отечественных автомобилей в государственных структурах;
5) ценностно-символическая — символом прогресса многих чиновников стало применение современных средств связи (планшетные компьютеры, современные телефоны), а также наличие собственных веб-сайтов и страниц в социальных сетях.

Вопросы развития условий формирования инновационной КК в последние годы становятся все более актуальными, в той или иной степени данная тематика затрагивается в работах ряда ученых и практиков[1]. Тем не менее проблема формирования инновационной КК государственных гражданских служащих пока еще остается недостаточно проработанной и изученной. К примеру, нуждается в исследованиях, на наш взгляд, целый ряд аспектов данной проблемы: какие факторы способствуют и препятствуют формированию инновационной КК, каковы механизм и предпосылки ее формирования, критерии инновационности среды, в которой происходит развитие КК, и т. д.

В данной работе нами выдвигается тезис: инновационная функция корпоративной культуры ГГС реализована недостаточно, ввиду чего система ГГС пока не оказывает достаточного содействия инновационному развитию социальной системы.

Во-первых, результаты исследований подтверждают ориентацию существующей КК на сохранение текущего состояния и невысокий уровень гибкости.

Во-вторых, нами выявлены наличие проблем с доверием между госслужащими различных уровней и проблема высокого

[1] См., например: Александрова А. Л., Бычков Д. Г., Гришина Е. Е. Кадровый потенциал гражданских служащих как ресурс реформ государственного управления //Вопросы государственного и муниципального управления. 2007. Т. 1. № 1. С. 53–70; Аксенова О. А., Никифорова В. М. Реализация итогов мониторинга сайтов государственных органов//Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 4. С. 130–143.

уровня тревожности. В таких условиях сложно раскрыть творческий потенциал сотрудников[1].

В-третьих, исследования показывают наличие большого количества негативных проявлений чрезмерного бюрократизма, который, на наш взгляд, способен остановить стремление к любым новациям. Это проявляется в канцелярщине и волоките, «имитации бурной деятельности»[2].

В-четвертых, в существующей системе оценки эффективности государственных гражданских служащих не уделено должного внимания оценке инновационного вклада отдельных служащих или структур.

Рассматривая данные вопросы подробнее, стоит отметить опыт исследований Т. О. Соломанидиной, которая выявила связь между преобладающим типом КК и стратегией развития корпорации. Согласно ее выводам, наиболее благоприятным типом КК для осуществления инновационной стратегии является адхократическая культура, для осуществления стратегии сокращения издержек — рыночно-иерархическая, для осуществления стратегии улучшения качества — планово-рыночная. Ею отмечается, что «инновационная культура характеризуется творческим трудом, поощрением инноваций, стимулированием инициативы и самосовершенствования работников, необходимым и закономерным выделением дополнительных ресурсов на привлечение талантливых людей либо на обучение и раскрытие больших способностей имеющегося персонала»[3].

Интересные результаты транслирует зарубежный ученый Кристина Джейкитт. Она приводит выводы Перри, согласно которым чем выше степень разделяемых организационных ценностей, тем менее инновационна организация[4]. То есть для

[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] Индекс: СПГСЭ-2012.

[3] Соломанидина Т. О. Организационная культура как социально-экономическое пространство управления человеческими ресурсами: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М.: РГБ, 2005. С. 40.

[4] См.: Kristina Jaskyte. Organizational culture and innovation in nonprofit service organizations Diss. for the degree of Doctor of Philosophy in the School of Social Work in the Graduate School of The University of Alabama. Tuscaloosa, Alabama, 2002. P. 77.

повышения ее инновационности необходимо наличие определенной степени конфликтогенности.

Судя по результатам проведенных исследований, описывая характеристики КК, большинство экспертов склонились к мнению, что в действительности преобладает достаточно жесткий ее тип с минимальной динамичностью элементов, слабым развитием инициатив и предприимчивости, творческой составляющей профессиональной деятельности ГГС.

Все это говорит о недостаточном развитии инновационных аспектов корпоративной культуры ГГС в целом и по отдельным направлениям. Таким образом, руководителям стоит обратить особое внимание на мероприятия и процессы по формированию инновационной КК, что предполагает поддержку новаторства, апробацию нового опыта, поддержку приверженности совершенствованию, поощрение индивидуальной работы и талантов, а главное — демонстрацию руководителями на личном примере стремления к предприимчивости, новаторству и развитию.

Исследователями отмечается, что «люди лучше всего усваивают новые для себя образцы поведения через подражание, поэтому руководитель должен стать ролевой моделью, показывая пример инновационной и социальной активности, который предполагается развивать и у подчиненных»[1].

Такие характерные черты современной корпоративной культуры ГГС, как «динамичность и предприимчивость, готовность госслужащих идти на риск», выделили лишь 13,9 % экспертов.

Интересным в данном аспекте представляется сопоставление исследовательских данных по другим российским организациям, где наблюдается заметное сходство результатов авторских исследований с изучением КК на других исследовательских объектах: инновационный тип КК наименее характерен по сравнению с другими (см. приложение, табл. 1). Это позволяет заключить, что не только среда (включая социальные условия) ГГС, но и в целом российская социально-экономиче-

[1] Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008. С. 116.

ская среда пока не вполне располагают к развитию социальных инноваций, в том числе к формированию инновационной КК.

Отметим, что ситуация контекста современной корпоративной культуры ГГС меняется довольно медленно: по данным исследований, проведенных более 10 лет назад, тип господствующей КК в системе ГГС сохраняется. Так, вторичный анализ результатов социологического опроса госслужащих РФ в октябре — ноябре 1999 г. (опрошено 1250 госслужащих федеральных и региональных органов власти), приведенный А. Р. Гарифовой, позволил выделить аспекты, в которых проявляется административная ориентация культуры.

Ею отмечается, что, во первых, преобладает ориентация на иерархичность, контроль и четкую регулируемость всей деятельности. Так, в служебном контроле преобладают санкции и запреты (отметили 33,7 % опрошенных). Лишь после них идут метод позитивного стимулирования (28,2 % респондентов) и самоконтроль (27 %). В тоже время вся деятельность в основном определяется указаниями руководителей, в меньшей степени требованиями инструкций (69,9 %)[1].

Стоит отметить, что данная ситуация свойственна не только системе ГГС. По мнению исследователей, ценности КК в различных российских компаниях большей частью остаются пока декларативными. Как отмечает О. Ю. Климова, можно говорить о начавшемся процессе формирования нового стиля управления, сочетающего жесткую дисциплину и централизацию с одной стороны и сокращение дистанции власти в виде открытости и доступности руководства — с другой. Тем не менее, делает вывод ученый, еще не пришло понимание ценности безграничных возможностей человеческого потенциала, необходимости практической работы в этом направлении[2].

Так, более половины респондентов (60 %) считают, что КК не соответствует целям, задачам и смыслам инновационного развития страны (в том числе «определенно не соответству-

[1] См.: Гарифова А. Р. Организационная культура государственной налоговой службы: социологический анализ. С. 90.

[2] См.: Климова О. Ю. Информация как средство социального управления в российских корпорациях: российский и зарубежный опыт: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2010. С. 17.

ет» — 20,3 %)[1]. Эти цифры достаточно показательны и свидетельствуют о том, что в современной корпоративной культуре ГГС пока не выработано адекватных потребностям развития инновационного общества механизмов и смыслов.

Региональные эксперты более категоричны в своих оценках по сравнению с экспертами федерального уровня. Интересна, на наш взгляд, тенденция в возрастном разрезе: чем старше респонденты, тем более позитивно они склонны оценивать существующую КК в плане ее соответствия целям и задачам инновационного развития, и эта тенденция довольно четкая. Это свидетельствует о том, что молодые респонденты более критичны по данному вопросу и имеют иные взгляды на суть инновационности, их взгляды и ценности более динамичны.

По мнению ученых, чтобы воздействовать на КК и сделать ее более значимой для инноваций, необходимо все трудовые ресурсы сделать частью этой новаторской инициативы[2].

Как справедливо отмечают исследователи, невозможно создать благоприятный моральный климат путем инструктажа или принудительного ознакомления с кодексом поведения госслужащих. Крайне важно, чтобы данные регламенты органично сочетались с личными качествами людей, которые проходят кадровый отбор на государственной службе[3].

Не менее важно при формировании КК то, по каким критериям оценивается деятельность каждого конкретного госслужащего. Ведь именно критерии оценки, как формальные, так и неформальные, закрепляют необходимые и верные, по мнению руководства, нормы и правила поведения, деятельности. Так, анализ данных исследований Е. А. Агеевой, Н. А. Челышевой, Г. П. Зинченко и других показывает, что среди критериев оценки деятельности государственные гражданские служащие на третье место поставили соблюдение дисциплины и порядка

[1] Индекс: ККГГС-2012.

[2] См.: Мингалева Ж. А. К вопросу о взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития // Вектор науки ТГУ. Серия «Экономика и управление». 2011. № 4 (7). С. 46.

[3] См.: Оболонский А. В. Этические аспекты регулирования государственной службы // Общественные науки и современность. 2004. № 5.

(45,2 %), оценив их выше таких критериев, как реальная польза для организации (24,7 %), творчество и инициатива (30,8 %)[1].

Эти данные, на наш взгляд, свидетельствуют о невысокой пока степени инновационной восприимчивости в среде госслужащих и необходимости приведения в соответствие критериев оценки (формальной и неформальной) с целями и задачами госслужащих, естественно, реализуемыми в наиболее подходящих этим целям и задачам социальных условиях, КК.

Итоги исследований, приводящиеся О. И. Мартиросьянцем, показывают, что основным препятствием на пути к оптимальным инновациям являются «личные проблемы руководящих работников», и 70 % респондентов выделили данный фактор как «особенно критический». После этого следуют «недостатки руководства» (64 %)[2]. Исследователь заключает, что «важнейшая задача руководства как основного субъекта управленческой деятельности на пути повышения готовности к инновациям заключается в том, чтобы ликвидировать страх перед ошибками и создать тягу к новому»[3].

Согласно результатам исследований одним из ключевых качеств чиновника-бюрократа экспертами выделено «нежелание осваивать и применять передовые знания, навыки, технологии в работе» (38,3 %)[4], это же качество отмечают рядовые госслужащие — 28 %[5].

Кроме того, эксперты отмечают, что на ГГС широко распространены такие явления, как «боязнь чиновников принимать ответственность за решения» (50,0 % экспертов), «формализм в работе с кадрами госорганов» (35,0 %), а также «отсутствие инновационности в методах работы аппарата управления госор-

[1] См.: Шедий М. В. Корпоративные ценности как управленческий ресурс государственной гражданской службы // Вестник Поволжской академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 20.

[2] См.: Мартиросьянц О. И. Организационная культура как фактор повышения эффективности социального управления: дис. ... канд. социол. наук. Пятигорск, 2007. С. 128.

[3] Там же. С. 136.

[4] Индекс: СПГСЭ-2012.

[5] Индекс: СПГС-2012.

гана» (31,1%)[1]. Это свидетельствует о недостаточной вовлеченности служащих в процесс осуществляемой ими деятельности, отсутствии инициативы и интересов к развитию, совершенствованию. Все это является очередными вызовами для руководителей на пути формирования инновационной КК.

Опрос экспертов по методике Кэмерона Куинна показал, что инновационность управленческих методов и самого стиля управления в целом довольно невысока. Как подчеркивалось в части 2.1 данной работы, руководителям на ГГС менее всего присущи элементы новаторства. Полагаем, в этой связи, что управленческий ресурс как фактор развития инноваций в системе ГГС, используется крайне слабо.

По результатам исследований С. В. Алиевой, наиболее проблематичными качествами госслужащих высшего, среднего и линейного (первичного) управленческих звеньев системы ГГС, требующими дополнительных знаний и навыков, являются «знание логических основ построения управленческой деятельности», «умение делать заключения при дефиците информации», «знание психологии управления», «приобщение сотрудников к культуре». В первую десятку значимых факторов также вошло «владение инновационными управленческими технологиями»[2].

Формирование и развитие инновационной КК во многом обусловлено уровнем бюрократизации системы госслужбы. Как показывают исследования, уровень бюрократизации современной российской власти высок (см. гл. 2.1).

Чрезмерный бюрократизм, являющийся одним из главных барьеров в развитии инновационной корпоративной культуры ГГС, оценивается экспертами как достаточно распространенное явление в этой системе. Главной же причиной сохранения бюрократизма эксперты считают «боязнь чиновников принимать ответственность за результаты» (50%), что также само по себе не характеризует процесс развития КК как инновационный[3].

[1] Индекс: СПГСЭ-2012.

[2] См.: Алиева С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного Федерального округа): дис. ... д-ра социол. наук. Ростов н/Д., 2007. С. 100.

[3] Индекс: СПГСЭ-2012.

Эти же цифры фигурируют в результатах опроса рядовых служащих[1].

Очевидно, что уровень бюрократизации системы как предпосылки развития инновационной корпоративной культуры ГГС, ориентированной на результаты и эффективность, при современном ее состоянии не является позитивным фактором ее развития.

В то же время отметим, что приемлемый уровень бюрократизации таких жестко регламентированных механизмов государственного управления никем не установлен и не обоснован.

На наш взгляд, этот вопрос требует дополнительного изучения с целью нахождения баланса и оптимального состояния, в котором уровень бюрократизма будет достаточен для обеспечения управляемости и эффективности деятельности, в тоже время не будет выступать барьером инновационного развития, закрепляющим ориентацию только на процессы, а не на результаты.

Одной из основных мер, наиболее эффективных с точки зрения результатов в борьбе с бюрократизмом, экспертами была названа мера «внедрение в практику управления персоналом госорганов современных технологий» (34,1%), то есть элементов инновационной политики управления на ГГС.

Учет общественного мнения при принятии управленческих решений — одно из составляющих звеньев в процессе формирования инновационной КК, позволяющих развивать гибкость в процессе управления и оперативно реагировать на запросы общества и вызовы внешней среды. Создание обратной связи с населением как потребителем госуслуг является одним из главных направлений в процессе развития публичного поля профессиональной деятельности современной российской бюрократии.

По мнению зарубежных ученых, в современном мире улучшение межведомственного обмена информацией находится в центре реформы общественного управления[2].

[1] Индекс: СПГС-2012.

[2] Приводится по: A. Miriam B. Lips, Rose R. O'Neill, Elizabeth A. Eppel. Cross-Agency Collaboration in New Zealand: An Empirical Study of Information Sharing Practices, Enablers and Barriers in Managing for

Мы считаем, что госслужащие недостаточно учитывают общественное мнение при принятии управленческих решений. На наш взгляд, это связано с закрытостью КК, стремлением сохранять форму и иерархию, ориентацией на процессы и внутренние задачи, а не на результаты, не на своевременное реагирование на изменяющиеся условия и запросы более динамичного общества или отдельных групп общественности.

Наши предположения подтверждают результаты исследований. Так, для госслужащих руководящего звена безотносительно к уровню управления (высший, средний, линейный уровни) характерно принятие управленческих решений при слабом учете общественного мнения — это отмечают в своих высказываниях более трети экспертов. Чуть более остальных неучет общественного мнения характерен для высшего звена управленческих кадров системы ГГС (2,9% экспертов указали, что на данном уровне управления федеральной системы ГГС в процессе принятия управленческих решений мнение общественности не учитывается; однако по данному пункту одновременно наиболее высок разброс мнений)[1].

Вместе с тем для большинства управленческих кадров характерно развитие обратной связи с населением, общественностью. Решения в процессе управления принимаются с учетом мнений населения (общественности). В целом более половины экспертов отметили, что на современном этапе развития ГГС происходит учет общественного мнения руководителями при принятии управленческих решений. При этом зависимости от уровня управления фактически не наблюдается.

Считаем, что это положительный факт, заслуживающий внимания, поскольку данная тенденция способствует демократизации института ГГС в целом. Можно полагать, что институт обратной связи получает развитие, а публичное поле деятельности современной бюрократии расширяется.

Вместе с тем около 40% опрошенных дали преимущественно отрицательную оценку развитию данных практик в профессиональном поле. В этой связи стоит подчеркнуть, что потенци-

Shared Social Outcomes. International Journal of Public Administration, 34: 255–266, 2011. P. 256 // http://e-government.vuw.ac.nz/Publications/cross-Agency_collaboration.pdf

[1] Индекс ККГГС-2012.

ал данного фактора социального управления на ГГС используется недостаточно.

Как уже отмечалось, общественное мнение в управленческих практиках ГГС пока еще недостаточно влияет на результат принятия решений: более 40% экспертов выразили сомнение в том, что такой учет производится и обладает значимостью[1].

Данный элемент как компонент транзактно-коммуникативной подсистемы корпоративной культуры ГГС в аспекте ее функционирования в условиях внешнего контекста постепенно приобретает все большее значение, и его влияние все же достаточно ощутимо.

Одним из направлений развития обратной связи с населением выступает оценка качества предоставления государственных услуг. «Упорядочивание сферы предоставления государственных услуг, повышение их качества — важные показатели эффективности административной реформы»[2]. Ранее мы уже обращали внимание на тот факт, что критерии оценки формируют КК-стандарты, правила и нормы последующего поведения госслужащих в процессе реализации своей профессиональной деятельности. Таким образом, чем шире будут внедряться системы общественной оценки деятельности госслужащих, тем больше госслужащие будут заинтересованы реагировать на запросы общественности и новые требования современных динамичных условий.

К примеру, в ходе мониторинга качества и доступности государственных услуг 2010 года качество оказания государственных услуг респондентами оценивалось по 5-балльной шкале[3]. Можно отметить в целом невысокую удовлетворенность респондентов: средний балл составил 3,4–3,8 на различные виды услуг.

По данным исследований, проведенных РАНХиГС при Президенте РФ в 2011 г., пятая часть опрошенных негативно оце-

[1] Индекс ККГГС-2012.

[2] Мельникова И.В. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 22.

[3] Мониторинг проводился Центром анализа деятельности органов исполнительной власти Института государственного и муниципального управления ГУ ВШЭ.

нила качество предоставленных услуг (5,1% — «плохо», 16,8% — «скорее плохо») против 74,6% склоняющихся к положительным оценкам (сумма ответов «хорошее» и «очень хорошее»). При этом, 35,5% полагают, что качество предоставления госуслуг за последние 6 лет не изменилось, а более 5% полагают, что качество ухудшилось[1].

Мы полагаем, что при систематическом учете результатов подобного мониторинга возможно формирование соответствующей инновационной КК реагирующей на запросы и восприимчивой к новым запросам общественности и отдельных получателей госуслуг.

Важно отметить, что не только негативные оценки могут заставлять совершенствовать деятельность. Положительные оценки работы госслужащих общественностью также могут благотворно влиять на их деятельность, поддерживая среди госслужащих осознание ее значимости.

Наличие достаточно большой доли положительных оценок говорит о том, что имеется резерв реализации подобных форм оценки в качестве фактора формирования инновационной КК.

Как отмечают исследователи, «первоочередными целями развития властных отношений и основными критериями модернизации управленческой деятельности должны выступать, в конечном счете, две группы показателей: показатели позитивного изменения отношения населения и представителей бизнеса к органам власти, а также показатели реальной цены и качества административных услуг, предоставляемых исполнительными органами государственного управления гражданам или хозяйствующим субъектам»[2].

Конечно, это два значимых критерия, но мы не вполне согласны с данными выводами. Полагаем, что не только мнение и удовлетворенность общественности и бизнес-сообщества значимы в качестве критериев, но также и соответствие деятельности нормативно-правовым актам, включая развитую си-

[1] См.: Итоги мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг: РАНХиГС при Президенте РФ. 2011. http://www.rane.ru/

[2] Потехин В. А. Совершенствование властных отношений как условие модернизации управленческой деятельности // Власть. 2010. № 6.

стему стандартов и регламентов деятельности. Особенно это актуально в части предоставления типовых госуслуг, работа по которым может быть регламентирована, стандартизирована и нормирована. С другой стороны, популизм по отношению к широкой общественности или бизнес-кругам не всегда может привести к положительным эффектам в долгосрочной перспективе. В связи с этим высоко значение экспертных оценок, в том числе госслужащих.

Таким образом, инновационная культура, предлагая открытость, гибкость и реагирование на запросы общества, все же должна формироваться с учетом специфики масштаба, функций и значимости деятельности госслужащих.

В исследовании Е. А. Терещук выявлено, что госслужащие — достаточно интегрированная социально-профессиональная группа. Однако «они ориентированы в большей степени на внутреннее функционирование, чем на взаимодействие с внешней средой». Всего лишь для 7% опрошенных важна оценка их работы со стороны граждан. Более значимо для госслужащих то, как их оценит руководство организации (28% респондентов) и непосредственное начальство (26%), одновременно для 17% опрошенных важна оценка коллег по работе, а для 16% респондентов приоритетна самооценка своей деятельности[1]. Как видно из приведенных данных, ориентация на запросы внешней среды как признак инновационности современной КК и предпосылка ее развития не характерна для госслужащих.

Согласно обобщенному заключению О. И. Мартиросьянц, «тот факт, что интенсивная ориентация на клиента ... еще в действительности не практикуется, имеет своей причиной то, что ориентация на клиента еще не является критерием при найме, подборе и оценке сотрудников» (такой ответ дали 67% опрошенных)[2].

Таким образом, оценка качества госуслуг как элемент организации «обратной связи» в публичном поле демонстриру-

[1] См.: Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006. С. 18.

[2] См.: Мартиросьянц О. И. Организационная культура как фактор повышения эффективности социального управления: дис. ... канд. социол. наук. Пятигорск, 2007. С. 109.

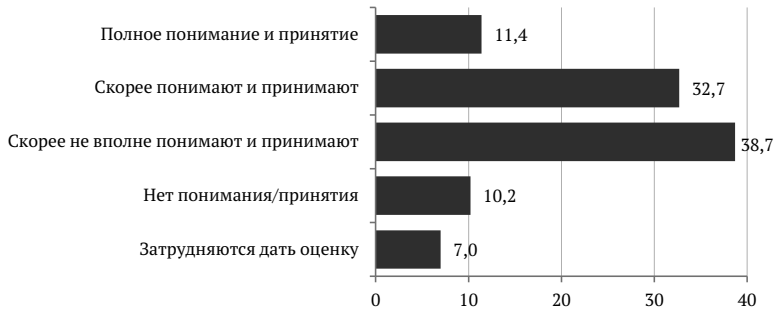


Рис. 7. Насколько полно госслужащие понимают и принимают ценности инновационной корпоративной культуры, % к опрошенным

ет наличие серьезных резервов в работе самой системы предоставления государственных услуг, являющейся частью ГГС. Государственные гражданские служащие в данной ситуации оказываются не готовыми к расширению публичности коммуникаций, взаимодействия с внешним контекстом.

Как видно из представленных данных, недостаточная готовность госслужащих реагировать на запросы общества и ориентация в первую очередь на внутренние процессы обусловливаются отсутствием необходимых предпосылок в форме инновационных форм и методов работы, то есть самих предпосылок создания инновационной среды на ГГС.

Согласно результатам наших исследований основная часть респондентов выразила определенную долю сомнения в адекватности воспринимаемой инновационной КК руководителями. Согласно преобладающему мнению экспертов, ценности инновационной КК лишь в какой-то мере воспринимаются госслужащими руководящего состава (рис. 7)[1].

Аналогичная ситуация наблюдается в среде самих госслужащих: по оценкам экспертов, менее половины их подчиненных адекватно понимают и принимают ценности инновационной КК.

Можно резюмировать, что инновационная КК находится на невысоком уровне развития связи с недостаточной практической поддержкой руководителями, состоящими на различных

[1] Индекс: ККГГС-2012.

уровнях ГГС, соответствующих ценностей инновационного развития и об их неготовности ориентироваться на внешний запрос.

Существует широкий спектр мнений о том, как можно поддерживать формирование инновационной корпоративной культуры среди госслужащих.

«Необходимо обучение, семинары» — так считают 5,7 % экспертов, «проводить дополнительные разъяснения» (3,2 %), «необходимы стимулы (финансовые, карьерные)» (7,0 %), «необходимо проводить мероприятия, объединяющие и сплачивающие коллектив» (2,9 %), «привлекать на госслужбу молодые кадры» (2,2 %), «обеспечить равный доступ к госслужбе» (2,2 %), «заражать личным примером» (1,3 %), «обеспечить открытость, понятность инноваций» (1,6 %), «усилить ответственность, ввести дополнительные санкции» (0,6 %), «скорректировать законы, нормативно-правовую базу» (0,6 %), «изменить подход к пониманию госслужбы» (0,6 %), «проводить анонимные опросы» (0,6 %), «ввести оценку результативности» (0,6 %).

Остальные ответы статистически менее значимы. Среди них отдельно можно выделить такие мнения экспертов, как «пропаганда в СМИ», «введение в штат психолога» и «привлечение других специалистов», «внедрение инноваций через проектное управление», «четкость государственной политики в данной сфере», «ужесточение требований к профессиональной подготовке». Также часть экспертов отметила, что «дополнительные меры в этом направлении работы не требуются», еще часть опрошенных заявила, что «меры бесполезны».

В целом рекомендованные меры можно отнести к двум направлениям: с одной стороны, это создание социальных условий (нормативно-правовые акты, система стимулирования, открытый прием на госслужбу и др.), способствующих формированию инновационной КК, а с другой — это конкретные меры по формированию данной культуры (мероприятия, личный пример, разъяснения и т. п.). Однако границы между этими мерами достаточно условны и размыты.

Показательно, что более половины (52,0 %) экспертов не предложили никаких мер для повышения значимости ценностей КК в среде госслужащих, что может свидетельствовать о недостаточном понимании значимости ценностей инновационной КК самими руководителями на ГГС, а также о недостаточ-

ной степени владения знаниями и информацией по вопросам внедрения инновационной КК в деятельность государственных гражданских служащих.

Подводя **итоги главы 2,** стоит отметить следующее.

Уровень восприятия КК как неотъемлемой части управленческой деятельности руководителями ГГС достаточно высок, равно как и осознание значимости для эффективности деятельности, но четкость понимания всех возможностей реализации ее потенциала в качестве фактора управления среди госслужащих пока отсутствует.

Отмечая важность отдельных компонентов КК, таких как «миссия», «философия», «документально зафиксированные нормы и правила», госслужащие недостаточно осознают и реализуют конкретные практики реализации потенциала КК в управлении.

Таким образом, управленческий потенциал КК используется не полностью.

Все это соотносится с результатами определения того, каким типам КК в наибольшей степени соответствует корпоративная культура ГГС. Она ориентирована в первую очередь на внутренние задачи и иерархию и недостаточно готова к эффективной деятельности в динамичных условиях современного мира.

Это же проявляется и в неготовности ориентироваться на динамичные современные социальные условия, предполагающие инициативность, новаторство, открытость и осуществление своей деятельности в соответствии с общественным запросом.

В то же время имеется ряд внутренних проблем, влияющих на эффективность деятельности госслужащих даже в рамках уже определенных целей и задач. Так, присутствует недоверие среди госслужащих, в первую очередь различных уровней; встречается несоответствие заявляемой и реально существующей КК (говорим одно, а на практике иное), а также ряд других негативных проявлений, приводящих к коррупционным рискам, чрезмерному бюрократизму, отсутствию ориентации и ответственности за результат. И все эти негативные проявления в той или иной мере связаны с недостаточно полным пониманием управленцами значения и возможностей реализации потенциала КК в управлении на ГГС.

В дополнение к выводам о состоянии и потенциале корпоративной культуры нами сформулирован ряд рекомендаций по использованию данного потенциала в социальном управлении на государственной гражданской службе, выполнение которых позволит повысить эффективность деятельности.

Заключение

В современных условиях быстро меняющегося социума усиливаются запросы внешней среды к изменению социальных подсистем, повышаются требования к функциональности социальных институтов. ГГС как важнейший социальный институт и подсистема социального управления неизбежно должна быть готова реагировать на запросы общества и изменяющиеся социальные условия, а в идеале быть проактивной, то есть выступать агентом модернизации.

Корпоративная культура ГГС является важнейшим фактором, оказывающим влияние на процесс модернизационного развития и инновационной восприимчивости системы госслужбы через результаты практической деятельности госслужащих и всей страны. Повышение эффективности социального управления на ГГС — актуальная задача, связанная с формированием адекватных социальных механизмов в сочетании со сложившимися традициями и инновативными управленческими практиками.

Цель исследования — выявить возможности использования КК как фактора управления государственными гражданскими служащими в современных условиях — в целом достигнута.

В работе изучены теоретико-методологические аспекты КК как феномена в системе управления, обоснована ее структура. Фактически подтвердилась основная гипотеза исследования, что корпоративная культура, имея значительные возможности

задействования в качестве ресурса социального управления, не всегда соответствует целям и задачам, стоящим перед госслужащими.

Рассмотрев КК с позиций системного, структурно-функционального и деятельностного подходов, мы подчеркиваем ее синергийность как производное от традиционно сложившихся ценностно-поведенческих практик и поведенческих моделей инновационного типа.

Рассматривая структуру корпоративной культуры ГГС, определили, что она состоит из нескольких взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих функциональность феномена КК как ресурса социального управления и модернизационного развития ГГС. Исследования показывают, что наибольший удельный вес в управленческих практиках современной ГГС имеет нормативно-правовая подсистема как компонент КК. Роль и значимость организационно-управленческой подсистемы, выстраиваемой также по административно регламентированному принципу, также высока. В настоящий момент роль ценностно-символической подсистемы как ресурса социального управления на ГГС минимальна, а потенциал знаково-символических компонентов КК нематериального стимулирования, символических средств межличностных коммуникаций КК остается во многом незадействованным.

Также выявлено, что КК госслужбы как самопроизводящаяся и самореферентная система в современной конфигурации стремится скорее к самосохранению, чем к саморазвитию. Имеющиеся практики воспроизводятся фактически без учета современных динамичных, изменяющихся условий, что делает систему госслужбы относительно закрытой, автаркичной корпорацией.

Среди факторов, влияющих на формирование корпоративной культуры государственных гражданских служащих, доминирует нормативно-правовая подсистема как совокупность инструктивных и директивных смыслов.

Одновременно стоит отметить, что, как показывает практика, безусловное исполнение приказов и указаний руководства также часто приводит к негативным последствиям. Таким образом, жесткая иерархичность структуры ГГС способна порождать нежелательные следствия.

При рассмотрении социальных условий формирования корпоративной ГГС стоит выделить, что на современном этапе в корпоративной культуре ГГС присутствует несовпадение по ряду позиций между формальной (декларируемой) и неформальной (реально существующей) культурой. Это проявляется в достаточно высоком уровне девиаций, ориентации на внутренние «правила игры», а не на осуществление своей деятельности в соответствии с нормативно-правовыми актами и общественным запросом. Все это происходит под влиянием как сложившихся отношений в системе госслужбы, так и в целом социальных условий современной России.

Модернизация организационных форм поведения неотъемлемо должна учитывать весь комплекс социальных условий и особенности неформальных практик при внедрении инновационных поведенческих моделей.

Состояние корпоративной культуры ГГС может быть оценено как невысокое. Это связывается в первую очередь с отсутствием единой системы базовых ценностей госслужащих — в этом единодушны как сами госслужащие, так и их руководители. Кроме того, решающее значение в развитии КК придается управленческому фактору, выступающему в настоящий период скорее барьером в процессе становления и развития сильной КК, отвечающей целям и задачам, стоящим перед госслужащими.

Можно охарактеризовать уровень развития современной КК ГГС как симбиоз «стихийного» и «фрагментарного» типов, поскольку культура слабо подвергается целенаправленному влиянию со стороны руководства, ценностные ориентации, характерные для членов корпорации, неоднородны. В целом миссия корпорации сформулирована слабо. В то же время декларируемые цели и нормы культуры не совпадают с их отражением в сознании госслужащих.

Изучение КК с позиций деятельностного подхода позволило выявить потенциал управленческих практик субъектов системы ГГС. В этой связи стоит отметить, что субъектный потенциал руководителей различного уровня в системе государственной гражданской службы не может быть оценен как высокий, поскольку последние являются в большей степени пассивными трансляторами традиционных ценностно-поведенческих моделей, чем инженерами, деятелями инновативных поведенческих практик.

В целом управление с использованием ресурса КК не может быть оценено как эффективное, учитывая результаты оценки состояния таких индикаторов, как уровень доверия к корпорации со стороны служащих; уровень доверия к государству и власти (и корпорации как элементу государства) со стороны общества; удовлетворенность служащих своей работой в корпорации; осознание выполняемой миссии.

В целях обоснования модели корпоративной культуры как фактора управления нами выявлены характеристики имеющейся КК и желательных векторов ее развития. Так, господствующая корпоративная культура ГГС может быть отнесена к преимущественно иерархическому типу. Ее характеризуют четкость и иерархичность, одновременно жесткость и консервативность. КК ГГС не относится к однородным типам. Она сочетает в себе признаки административной (ориентация на стабильность и порядок, четкое планирование и распределение ролей) и органической (ориентация на социальное партнерство, служение обществу) корпоративных культур. Однако в настоящее время преобладают признаки, позволяющие отнести ее преимущественно к административному типу.

На ГГС преобладает КК с ориентацией на власть (силу): центральным звеном является сдерживание внутриорганизационного сопротивления с целью самосохранения организации.

В то же время единообразные представления государственных гражданских служащих об основных базовых ценностях являются признаком сильной КК, однако они относятся не столько к реальным, сколько к желательным условиям деятельности.

Одним из проявлений и факторов формирования сильной КК, то есть способствующей эффективной деятельности, является доверие. Как показывают исследования, между госслужащими как одного, так и различных уровней в целом недостаточно высок уровень доверия.

Анализируя практики задействования корпоративной культуры в управлении государственными гражданскими служащими, в первую очередь стоит отметить, что руководители на ГГС, обладая определенной консервативностью мышления, склонны использовать именно директивные компоненты КК в форме инструкций, указаний, регламентов, полагая, что именно они обусловливают наиболее эффективный процесс управле-

ния. В то же время они недостаточно задействуют «мягкие» кадровые технологии.

Важно отметить высокое значение доверительных отношений между членами корпорации в условиях возрастающих информационных потоков, не всегда поддающихся полному контролю и формализации, как это принято в бюрократической организации. И в таких условиях доверие, готовность делегировать полномочия и ответственность играют важную роль для эффективности и быстродействия в деятельности госслужащих.

Высокую степень применения и одновременно высокую оценку по степени влияния на корпоративное поведение госслужащих получают элементы материальной мотивации профессиональной деятельности. Руководители склонны полагать, что именно данные факторы в совокупности с директивными компонентами КК позволяют более эффективно управлять поведением подчиненных. Таким образом, потенциал ряда других элементов, в том числе нематериального стимулирования, символических средств межличностных коммуникаций КК, остается во многом незадействованным.

Формирование инновационной КК, отвечающей запросам современных динамичных условий, на данном этапе развития ГГС во многом затруднено господствующими стереотипами, шаблонами поведения — как формальными, так и неформальными, психологией мышления и поведения руководителей на ГГС различных уровней, отсутствием предпосылок к развитию инновационной КК среди самих госслужащих, низкой степенью их инновационной восприимчивости.

Инициативность госслужащих и их участие в процессе принятия решений ставится руководителями, состоящими на ГГС, на высокие позиции по степени значимости в формировании инновационной КК. В этих же аспектах ценность аналогичных компонентов инновационной КК одинаково важна и для самих госслужащих. Вместе с тем такие компоненты инновационной КК, как, например, получение обратной связи от своих подчиненных, процесс делегирования полномочий в принятии решений, остаются слабо практикуемыми формами взаимодействия в процессе управления.

Наибольшей степенью инновационной восприимчивости обладают молодые служащие. Более половины руководителей, со-

стоящих на ГГС, выступивших экспертами, оценили уровень КК как не вполне соответствующий целям и задачам инновационного развития страны.

В настоящее время уместно говорить о формировании лишь отдельных элементов КК инновационного типа. В частности, идет процесс развития публичного поля практической деятельности госслужащих через внедрение различных форм обратной связи с населением и общественностью, развиваются отдельные практики обратной связи руководителей и подчиненных на ГГС.

Вместе с тем децентрализация управления как основа создания благоприятной среды для формирования инновационной корпоративной культуры становится возможной только при соблюдении основных принципов делегирования.

Положительно, что руководители на ГГС вполне осознают ценность данных практик, но широкого применения они пока не находят. Не вполне четко осознается руководителями и важность, необходимость проведения системных мероприятий по развитию обратной связи с подчиненными. Значительная доля руководителей не смогла определить приоритеты в управленческой деятельности при формировании инновационной КК.

Таким образом, важность КК как фактора управления в значительной мере осознается руководящим кадровым составом ГГС, но практические действия по ее модернизации и реализации потенциала для управления выражены слабо. Уровень самокритичности руководителей при этом можно охарактеризовать как средний, поскольку они не всегда осознают возможность своего влияния на конструирование новых элементов КК и недостаточно часто используют ее возможности в процессе управления.

В то же время среди самих госслужащих преобладает установка на ожидание нововведений со стороны руководства. Они не склонны осознавать себя самостоятельными акторами, субъектами формирования КК инновационного типа.

Результаты исследований демонстрируют недостаточный уровень профессиональной компетентности руководителей, состоящих на ГГС, в аспекте развития управленческих компетенций, позволяющих в достаточной мере реализовывать потенциал КК в практике социального управления. В частности, заметно ниже

потенциала используются в практике деятельности такие компоненты инновационной КК, как развитие публичности деятельности, делегирование полномочий, развитие обратной связи и мероприятий по ее внедрению. Указанные факторы создают барьеры к развитию публичного поля деятельности бюрократии и повышению степени инновационности социального управления. Модернизационный потенциал российской бюрократии, таким образом, во многом сдерживается межсубъектными практиками в ее среде и является в целом невысоким.

В целом исследовательское поле демонстрирует проблемные аспекты в развитии инновативных поведенческих практик российской бюрократии. Основными сдерживающими факторами при этом выступают отсутствие необходимых профессиональных характеристик бюрократии различных уровней, жесткая структурированность коммуникативного поля, слабый уровень доверия в межсубъектных коммуникациях.

Проведенный анализ развития отдельных подсистем КК (организационно-управленческой, транзактно-коммуникативной, ценностно-символической, нормативно-правовой, артефактной) позволяет сделать вывод о том, что потенциал указанных подсистем и их отдельных элементов используется в практике социального управления недостаточно.

В целях совершенствования управленческого воздействия корпоративной культуры в государственной гражданской службе и реализации ее инновационного потенциала, на наш взгляд, необходимо управленческое воздействие на корпоративное поле в следующих аспектах.

Первое. Как на федеральном, так и на региональном уровне целесообразно усилить внимание к вопросам формирования сильной инновационной КК, предполагающей ориентацию на преобладание элементов рыночного типа (в аспекте готовности реагировать на запросы общества и изменяющиеся конкурентные условия), симбиотично с элементами КК иерархического типа как традиционно сложившимися ценностно поведенческими и преобладающими внеформальными практиками профессиональной деятельности и межсубъектных коммуникаций. Мероприятия, ориентированные на модернизацию корпоративных норм, необходимо должны учитывать сложившиеся социальные условия, включая ценности «внеформальных» корпоративных практик, что будет значительно усиливать действенность КК в среде госслужащих.

Повышение четкости видения, миссии и перспектив развития ГГС позволит создать уровень доверия среди госслужащих и общественности по отношению к ним, более целенаправленно транслировать основные ценностные императивы, а также будет способствовать пониманию возможностей системного использования КК как фактора управления среди руководителей,

Второе. Повышение степени открытости ГГС как корпорации к внешним контекстам закономерно будет происходить при увеличении степени ее публичности, то есть при активном развитии практик взаимообмена с внешней средой в форме межсубъектных интеракций в публичном поле, развитии краудсорсинговых площадок, повышении прозрачности выполнения основных социальных функций ГГС как важнейшей подсистемы социального управления обществом и его институтами. Повышению такой открытости во многом способствует мониторинг публичных межсубъектных коммуникаций. На наш взгляд, необходимо расширить спектр индикаторов данного мониторинга, а его результаты публиковать в режиме открытого доступа.

Третье. Развитию инновационной КК во многом будет способствовать повсеместное и широкое распространение практик обратной связи с подчиненными, делегирования полномочий, работы в профессиональных командах и проектных группах, а также выстраивание эффективной работы с экспертным сообществом и широкой общественностью. Как показывают исследования, жесткая иерархичность в управлении и закрытость, непрозрачность практик принятия управленческих решений во многом обусловливает негативные следствия реализации правил игры, девиации в среде госслужащих. В этой связи необходимым условием видится повышение профессиональной компетентности руководителей всех звеньев ГГС по организации данных видов взаимодействия в форме методических семинаров, круглых столов, конференций и других практик, в том числе с использованием дистанционных и онлайн-технологий, а также иных форм обмена профессиональным опытом.

Четвертое. С целью повышения активности госслужащих в развитии инновационных компонентов КК ГГС и их стрем-

ления к повышению уровня своего профессионализма и мотивации целесообразно внедрение новых форм критериальной оценки профессионального труда с четкой ориентацией на инновационный вклад сотрудников в развитие госслужбы и общественную оценку, а также соответствие современным профессиональным стандартам. В качестве дополнительной меры по направлению материального стимулирования необходимого поведения целесообразно дополнительное изучение потенциала внедрения системы повышающих коэффициентов и поощряющих выплат в соответствии с результатами деятельности и областями компетенций, что должно происходить при участии всех субъектов ГГС, а также общественности.

Пятое. С целью восстановления равновесия между различными подсистемами как компонентами КК нам видится рациональным акцентирование в практиках госслужащих роли и значимости ценностно-символических компонентов, по сравнению с компонентами нормативно-правовой подсистемы (директивно-регламентирующего характера). Разработка на научной основе системы мер по оптимизации корпоративного климата и механизма ее внедрения в практику деятельности госслужащих — одно из важных направлений совершенствования корпоративной культуры ГГС. Кадровая политика госслужбы выступает в этой связи одним из главных ресурсов, повышение ее эффективности требует отдельной проработки ряда вопросов. Информационное просвещение государственных гражданских служащих, различные формы повышения их квалификации и постоянный обмен профессиональным опытом могут быть использованы как ресурс в управлении развитием корпоративной культуры ГГС.

Одновременно целесообразно задействование нормативно-правовой подсистемы, в том числе по направлениям, которые недостаточно реализованы. Здесь стоит обратить внимание на не полностью реализованный потенциал этического кодекса, который должен стать практически применимым документом, а возможно имеет смысл обратить внимание на разработку документа более широкого профиля корпоративного кодекса госслужащих. В то же время сейчас актуальна тема развития профессиональных стандартов, в которых, по нашему мнению, должны закрепляться не только профессиональные компетенции, но и другие значимые компоненты личности госслужащего.

В итоге все эти рекомендации должны реализовываться с учетом такого ключевого показателя, как степень доверия среди госслужащих одного уровня, подчиненных к руководству, руководства к подчиненным, а главное — населения к государственным гражданским служащим. Таким образом, необходимо внедрение мониторинга уровня доверия по всем обозначенным целевым группам, следует выработать комплекс мероприятий по повышению уровня доверия.

Перечисленные условия и факторы позволяют сформировать определенный механизм управления процессом формирования корпоративной культуры ГГС и реализации ее управленческого потенциала. Воздействие на указанные компоненты как элементы одной системы способно повысить готовность ГГС к формированию инновационной среды и развитию инноваций в социуме в целом.

На наш взгляд, необходима разработка программы мероприятий, результатом реализации которой станет формирование новой корпоративной культуры. Новая культура должна обладать следующими характеристиками: 1) быть сильной; 2) иметь инновационную ориентацию; 3) своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям; 4) являться открытой и публичной, что включает создание развитой системы каналов обратной связи между служащими различного уровня и общественностью; 5) развиваться гармонично, что предполагает задействование потенциала всех подсистем корпоративной культуры для достижения целей и выполнения задач, стоящих перед госслужащими.

Список литературы

Нормативные документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Федеральный Закон «Об основах государственной службы Российской Федерации» (от 05.07.95) // СЗ РФ. 1995. № 31. С. 5665–5681.
3. Федеральный Закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58 ФЗ (принят ГД 25.04.2003; одобрен Советом Федерации 14 мая 2003 г.; ред. от 06.07.2006).
4. Федеральный Закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79 ФЗ (принят ГД 07.07.20004; одобрен Советом Федерации 15 июля 2004 г.; ред. от 12.04.2007) http://base.garant.ru/12136354/1/#100
5. Указ Президента Российской Федерации от 23 августа 1994 г. № 1722 «О повышении квалификации и переподготовки федеральных государственных служащих».
6. Указ Президента Российской Федерации от 11 января 1995 г. № 33 «О реестре государственных должностей федеральных государственных служащих».
7. Указ Президента Российской Федерации от 6 сентября 1995 г. № 900 «О первоочередных мерах по улучшению работы с кадрами в системе государственной службы и реализации Федерального закона «“Об основах государственной службы Российской Федерации”».
8. Указ Президента Российской Федерации от 30 января 1996 г. № 123 «О квалификационных требованиях по государственным должностям федеральной государственной службы».
9. Указ Президента Российской Федерации от 6 июня 1996 г. № 810 «О мерах по укреплению дисциплины в системе государственной службы».
10. Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих».

11. Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации».
12. Распоряжение Президента Российской Федерации от 7 декабря 2004 г. № 572.
13. «Положение о проведении конкурса на замещение вакантной государственной должности федеральной государственной службы» (от 29.04.96 № 604) // СЗ РФ. 1996. № 18.
14. «Положение о проведении аттестации федерального государственного служащего (от 09.03.96 № 335) // СЗ РФ. 1996. № 5.
15. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227р. // http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70006124/

Научная литература

16. Абрамова Л. П., Варбенкова Т. М. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций // Управленческое консультирование. 2010. № 2. С. 42–51.
17. Акинфиева Н. В. Социальные механизмы управления устойчивым развитием. Саратов: Изд-во Сарат. ун-та, 2006.
18. Аксенова О. А., Никифорова В. М. Реализация итогов мониторинга сайтов государственных органов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 4. С. 130–143.
19. Аксеновская Л. Н. Моделирование управленческого взаимодействия как метод оптимизации организационной культуры // автореф. дис. … канд. психол. наук: 19.00.05. СПб., 1997.
20. Александрова А. Л., Бычков Д. Г., Гришина Е. Е. Кадровый потенциал гражданских служащих как ресурс реформ государственного управления // Вопросы государственного и муниципального управления. 2007. № 1. Т. 1. С. 53–70.
21. Алиева С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного Федерального округа): дис. … д-ра социол наук. Ростов н/Д., 2007.
22. Аненко С. В. Формирование новой организационной культуры в современной России (социологический анализ): дис. … канд. социол. наук: 22.00.08. Пятигорск, 2004.
23. Анисимов Д. П. Организационная культура как фактор социального регулирования социального поведения государственных гражданских служащих: дис. … канд. социол. наук. Белгород, 2008.

24. Анплеев А. А. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном знании. Организационная культура и лидерство // Вестник Казанского государственного университета. 2011. № 2. С. 96–99.
25. Анплеев А. А. Корпоративная культура как фактор социокультурного развития // Социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов // Материалы Международной научно практической конференции. Пенза, 2011. С. 151–156.
26. Асеев В. Г. Мотивационные особенности личностного потенциала госслужащих // Научные доклады 1999. Вып. 1. М., 1999. С. 15–17.
27. Астапов В. В. Организационная культура как объект философского исследования: автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.11. Красноярск, 2000.
28. Атаманчук Г. В. Базовые аспекты концепции государственной службы РФ / Г. В. Атаманчук, Н. М. Казанцев // Ежегодник 95 РАГС. М., 1996. С. 17.
29. Бакланов П. А. Развитие символики в современной России (социологический анализ). Н. Новгород, 2007.
30. Баландина Т. М. Социальное управление развитием организационной культуры: дис. ... д-ра социол. наук. Саратов, 2005.
31. Баргесян С. Р. Формирование механизма управления предпринимательской структурой на основе средств организационной культуры: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2010.
32. Бас В. Н. Методология управления организационным поведением на основе корпоративной культуры в системе управления персоналом: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2010.
33. Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008.
34. Бергер П., Лукман Н. Социальное конструирование реальности: Трактат по социологии знания / пер. с англ. М.: Медиум, 1995.
35. Билан О. А., Бочкарева И. В. Корпоративная культура организации как система // http://www.management.com.ua/hrm/hrm041.html
36. Биликтуев Б. Д Д. Профессиональный потенциал государственных гражданских служащих современной России // Труд и социальные отношения. Вып. 9 (51). 2008. С. 119–125.
37. Биликтуев Б. Д Д. Профессиональный потенциал государственных гражданских служащих в современной России (на материалах Республики Бурятия: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Улан-Удэ, 2009.
38. Битулина К. Ю. Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (социологический анализ): автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2005.
39. Богатырев М. Р. Организационная культура (Сущность и роль в системе управления): дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2005.
40. Борисова С. Г. Социальное партнерство как ключевое направление регулирования социально трудовых отношений: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2005.

41. Буравой М. Что делать? Тезисы о деградации социального бытия в глобализующемся мире // Социс. 2009. № 4. С. 3–9.
42. Бурганова Л. А. Социология управления. Казань: Казанский гос. технол. ун-т, 2006.
43. Бурханов Р. А., Коган Л. Н., Руденкин В. Н. Очерки политической теории. Нижневартовск, 1994.
44. Бусыгин О. В. Организационная и корпоративная культура промышленного предприятия: проблема диагностики в процессе управления: дис. ... канд. социол. наук. Н. Новгород, 2011.
45. Вебер М. Избранное: образ общества: пер. с нем. М.: Юрист, 1994.
46. Вебер М. Смысл «свободы от оценки» в социологической и экономической науке // Избранные произведения: пер. с нем. / сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; предисл. П. П. Гайденко. М.: Прогресс, 1990.
47. Власов В. В. Развитие дополнительного профессионального образования в рамках новой образовательной парадигмы // Социальная политика и социология. 2005. № 4. С. 51–60.
48. Воронин В. Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры: дис. ... д-ра психол. наук. М., 1999.
49. Выступление Президента Российской Федерации 14 марта 2012 г. на заседании рабочей группы по подготовке предложений по формированию в России системы «Открытое правительство» // http://большоеправительство.рф/events/1225
50. Газиева И. Профессионализм государственных гражданских служащих: проблемные особенности // Власть. 2011. № 6. С. 138–146.
51. Гайдук Я. А. Этнорегиональные особенности развития политической культуры на государственной службе в условиях федеративной модернизации // Этносоциум и межнациональная культура. 2011. № 8 (40). С. 114–122.
52. Гайдук Я. А. Политическая культура государственных гражданских служащих в современной России: автореф. дис. ... канд. полит. наук. М., 2012.
53. Гайдукова В. Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний // Научные ведомости. 2008. № 12 (52). С. 162–174.
54. Гайдукова В. Н. Использование потенциала корпоративной культуры в стратегии развития крупных государственных компаний: дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2009.
55. Газиева И. Профессионализм государственных гражданских служащих: проблемные особенности // Власть. 2011. № 6. С. 139–147.
56. Гарифова А. Р. Организационная культура государственной налоговой службы: социологический анализ: дис. ... канд. социол. наук. Казань, 2007.
57. Грошев И. В. Организационная культура / И. В. Грошев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2004.
58. Гудков Л. Негативная идентичность: статьи 1997–2002. М.: Новое литературное обозрение, ВЦИОМ, 2004.

59. Давыдов В. Н. Институциональные основы становления и развития корпоративной культуры в современной России: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. Екатеринбург, 2008.
60. Давыдов А. А. Культурная социология Дж. Александера и системная социология (сравнительный анализ) // Социс. 2007. № 7. С. 12–13.
61. Дергунова Н., Ошкин В. Факторы эффективности региональной политической элиты (социологический анализ) // Власть. 2011. № 4. С. 97–104.
62. Дмитриева И. С. Социокультурные аспекты управления и организационная культура предприятия в условиях этнокультурного многообразия: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Набережные Челны, 2005.
63. Доклад «О результатах мониторинга качества предоставления государственных услуг, оказываемых органами исполнительной власти в 2010 году». Сайт Министерства экономического развития РФ. http://www.economy.gov.ru/minec/main
64. Дубин Б. В. Классическое, элитарное, массовое // Интеллектуальные группы и символические формы: очерки социологии современной культуры. М.: Новое издательство, 2004. С. 11–31.
65. Дубин Б. Институты, сети, ритуалы // Pro et contra. Т. 12. 2008. № 2 3. С. 20–28.
66. Дубовцев В. А. Ценности корпоративной этики как противодействие злу коррупции и криминализации государственного и местного управления в России // Информационно-аналитический вестник Уральской академии государственной службы. 2005 (37). № 3. С. 56–60.
67. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда / пер. с фр. Б. Гофмана, примечания В. В. Сапова. М.: Канон, 1996.
68. Дюркгейм Э. Социология. Ее предмет, метод, предназначение / пер. с фр., сост., послесл. и примеч. А. Б. Гофмана. М.: Канон, 1995. С. 35.
69. Ермолаева О. В. Корпоративная идентичность и индивидуальность // Корпоративная культура и управление. Самара, 2005. С. 27–38.
70. Ермолов Ю. А. Направления взаимосвязи концепций организационной культуры и трудовой мотивации в теории управления // Вестник Тамбовского университета. 2010. № 2. С. 67–71.
71. Ермолов Ю. А. Концепции корпоративной (организационной) культуры как современный этап развития теории управления человеческими ресурсами: компаративный анализ // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 7 (29). С. 41–52.
72. Ершов А. Н. Критерии оценки профессиональных и личностных качеств госслужащего. Казань: Республик. центр переподготовки и повыш. квалификации госслужащих, 2000.
73. Журавлева Е. А. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности деятельности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2010.
74. Заславская Т. И. Социология экономической жизни. М.: Прогресс, 2003.

75. Захаров Н. Л. Система регуляторов социального действия российских государственных служащих: теоретико социологический анализ: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М., 2002. С. 15–32.
76. Збровский Г. Е. Социология управления. М.: Гардарики, 2004.
77. Зотов М. Д. Служебная этика как фактор профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации // От кризиса к росту: стратегия инновационного развития: сборник научных статей. Вып. № 9. М.: РАГС, 2010.
78. Игнатов В. Г., Охотский Е. В., Понеделков А. В. Организация государственной службы Российской Федерации. Ростов н/Д.: Изд-во СКАГС, 2006.
79. Идиатуллина К. С. Реформирование государственного управления и стабильность в обществе. Регионы России: управление социально-экономическими процессами и безопасность: сборник научных статей и сообщений / сост. и отв. ред. Л. А. Курганова и Р. С. Цейтлин. В 2 ч. Ч. 1. Казань: Изд-во Института истории АН РТ, 2007. С. 207–211.
80. Имамбаев Н. Правильное формирование «правильной» организационной культуры // Управление компанией. 2004. № 3. С. 25–27.
81. Ионин Л. Г. Социология культуры. М.: Логос, 1996.
82. Итоги мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг: РАНХиГС. М., 2011. http://www.rane.ru/
83. Кайдас Э. На службу по управлению персоналом возлагается главная задача формирование сплоченной команды профессионалов // Управление персоналом. 2004. № 2. С. 8–13.
84. Калмыков Н. Н. Корпоративная культура как фактор социального управления в государственной гражданской службе // Перспективы науки. 2012. № 4 (31). С. 25–28.
85. Калмыков Н. Н. Корпоративная культура государственных гражданских служащих: барьеры и возможности инновационного развития // Управление мегаполисом. 2012. № 6 (30). С. 133–138.
86. Калмыков Н. Н. Формирование инновационной корпоративной культуры государственных гражданских служащих: объективные условия и субъективные факторы // Этносоциум и межнациональная культура. 2012. № 9 (51). С. 33–39.
87. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001.
88. Капитонов Э. А. Корпоративная культура. Стратегические направления развития социально трудовых отношений. Ростов н/Д., 2003.
89. Карташев С. А. Мониторинг и изменение организационной культуры в управлении предприятием: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. М., 2004.
90. Карташова Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2001.

91. Ким Д. М. Основные направления формирования эффективной организационной культуры государственной службы современного российского общества // Научная мысль Кавказа. 2009. № 2. С. 66–72.
92. Киселев В. К. Организационная культура государственной службы: сущность, тенденции развития, социологический аспект: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 1999.
93. Климова О. Ю. Информация как средство социального управления в российских корпорациях: российский и зарубежный опыт: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2010.
94. Козловский К. А. Управление организационной культурой в период реформирования экономики России: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Ставрополь, 2005.
95. Козырев А. А. Система мотивации трудовой деятельности государственных служащих // Управленческое консультирование. 2010. № 4. С. 30–37.
96. Козырева П. М. Межличностное доверие в контексте формирования социального капитала // Социс. 2009. № 1. С. 42–51.
97. Козырева П. М. К вопросу о доверии в трудовых коллективах // Социс. 2008. № 11. С. 22–29.
98. Кондратик Л. Концептуализация понятий «моральная экономика» и «экономическая мораль» в исторической и социологической науке // Социология: теории, методы, маркетинг. Киев, 2008. № 2. С. 110–121.
99. Копейкин Г. К. Организационная культура как инструмент управления корпоративным поведением персонала // Управление персоналом: ученые записки. Книга 1. СПб.: СПбАУП, 2003. С. 62–67.
100. Кравченко А. И. Макс Вебер. М.: Весь Мир, 2002.
101. Кузичев С. В. Корпоративная культура как социокультурный феномен: автореф. дис. ... канд. культурологии. М., 2004.
102. Кузнецов И. Н. Корпоративная культура. М.: Мисанта.
103. Кузьмина В. А. Институционализация государственной гражданской и муниципальной службы в контексте социальных изменений // Вестник Поволжской академии государственной службы им. П. А. Столыпина. 2007. № 12. С. 9–17.
104. Куликов В. И. Нужна активная организационная культура // ЭКО. 2003. № 7. С. 162–171.
105. Кунин В. Л. Механизм корпоративного управления в современном обществе: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2005.
106. Курюкин А. Н. Публичный интерес, публичная политика и системная мордернизация общества: российские проблемы // Власть. 2011. № 2. С. 165–172.
107. Ларичева Е. А. Развитие инновационной культуры на предприятии // Вестник Брянского государственного технического университета. 2009. № 2 (22). С. 128–133.
108. Лафта Дж. К. Теория организации. М.: ТК Велби; Проспект, 2006.

109. Литвинцева Е. А. Институт государственной гражданской службы: структурные компоненты и императивы: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. М, 2011.
110. Литвинцева Е. А. Организационная культура государственной службы: состояние и перспективы (социологическое исследование) // Проблемы социальной политики / под общ. ред. Н. А. Волгина. М.: Изд-во РАГС, 2001. С. 201–209.
111. Литвинцева Е. А. Профессиональная деятельность государственных служащих: культурологический подход // Социология власти: информационно аналитический бюллетень. № 1. Взаимодействие государства и гражданского общества: факты и комментарии. М.: Изд-во РАГС, 2001. С. 5–20.
112. Луман Н. Введение в системную теорию / пер. с нем. К. Тимофеева. М.: Логос, 2007.
113. Луман Н. «Что происходит?» и «Что за этим кроется?». Две социологии и теория общества // Теоретическая социология: антология в 2 ч. Ч. 2. / пер. с англ., фр., нем., ит; сост. и общ. ред. С. П. Баньковской. М.: Книжный дом «Университет», 2002.
114. Луман Н. Эволюция. М., 2005.
115. Магомедов О. Г. Социальное доверие в российском обществе. М.: Социально-гуманитарные знания, 2008.
116. Магомедов О. Г. Институциональные возможности восстановления социального доверия в российском социуме // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 12. С. 88–90.
117. Магомедов К. О. Имидж государственной службы как образ государственной власти: информационно-аналитические материалы. М.: Изд-во РАГС, 2003.
118. Магомедов К. О. Государственная служба и проблемы совершенствования управления в условиях становления гражданского общества в России // Ежегодник 98: Государственная служба России. М.: Изд-во РАГС, 1999. С. 104–121.
119. Магомедов К. О. Профессионально-адаптационные проблемы в муниципальной службе Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 1. С. 99–105.
120. Магомедов К. О. Социология государственной службы: учебное пособие. М.: РАГС, 2010.
121. Макеев В. А. Структура корпоративной культуры организации // Власть. 2010. № 7. С. 59–69.
122. Макеев В. А. Корпоративная культура в организации // Власть. 2010. № 4. С. 70–73.
123. Макеев В. А. К вопросу диагностики состояния корпоративной культуры в современных организациях // Вестник военного университета. 2011. № 2 (26). С. 122–125.

124. Малинин Е. Д. Концепция организационной культуры как управленческой технологии (на примере зарубежного опыта): дис. ... д-ра социол. наук: 22.00.08. Новосибирск, 2003.
125. Мамичев Н. Г. Социальные механизмы управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011.
126. Мамичев Н. Г. Обоснование организационно-правовой модели управления государственной гражданской службой субъекта Российской Федерации // Социология власти. 2010. № 2. С. 34–41.
127. Мартиросьянц О. И. Организационная культура как фактор повышения эффективности социального управления: дис. ... канд. социол. наук. Пятигорск, 2007.
128. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. М.: Финпресс, 2004.
129. Маслоу А. Г. Мотивация и личность: пер. с англ. СПб.: Питер, 2003.
130. Мельникова И. Н. Административная реформа в контексте отношений общества и власти // Власть. 2011. № 3. С. 24–29.
131. Мертон Р. К. Явные и латентные функции // Американская социологическая мысль: тексты. М.: Международный университет бизнеса и управления, 1996. С. 393–461.
132. Местное самоуправление в современной России: социологический взгляд на проблемы функционирования и развития (май 2011 г.). М., 2011.
133. Мещерякова Л. Я., Тимохин Я. С. Организационно-управленческая роль корпоративной культуры // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2011. № 3. С. 400–406.
134. Мильнер Б. З. Теория организации. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФР-А-М, 2000.
135. Мингалева Ж. А. К вопросу о взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития // Вектор науки ТГУ. Серия «Экономика и управление». 2011. № 4 (7). С. 38–46.
136. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004.
137. Митрошенков О. А. Государственные гражданские служащие России в оценках экспертов и населения // Социологические исследования. 2006. № 8. С. 90–98.
138. Независимый экспертный доклад «Модернизация России как построение нового государства» // http://www.apn.ru/publications/print22100.htm
139. Непочиренко В. С. Теория и организация государственной службы: курс лекций. М.: Изд-во РАГС, 2011.
140. Оболонский А. В. Этические аспекты регулирования государственной службы // Общественные науки и современность. 2004. № 5. С. 3–35.
141. Оболонский А. В. Теория бюрократии и государственная служба // Государственная служба. Вестник Координационного совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при

полномочном представителе Президента РФ в Северо-Западном Федеральном округе. 2009. № 1. С. 67–74.
142. Осборн Д., Пластрик П. Управление без бюрократов: пять стратегий обновления государства / пер. с англ. Л. И. Лопатникова. М.: Прогресс, 2001.
143. Организационная культура государственной службы / авт. кол. под рук. В. Л. Романова. М., 2001.
144. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. М.: Высшая школа, 1994.
145. Охотский Е. В. Нравственность и власть // Власть. 1998. № 5. С. 64–70.
146. Павлова Е. И. Роль организационной культуры в преодолении социально-трудовых конфликтов / дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04. М., 2004.
147. Пак А. П. Организационная культура в системе управления предприятиями сферы услуг / дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Тюмень, 2006.
148. Паниотто В. И. Количественные методы в социологических исследованиях. Киев: Наукова думка, 1982.
149. Парсонс Т. О социальных системах / под общ. ред. В. Ф. Чесноковой и С. А. Белановского. М.: Академический проект, 2002.
150. Парсонс Т. Общий обзор // Американская социология. Перспективы, Проблемы. Методы. М.: Прогресс, 1972.
151. Парсонс Т. Система современных обществ / пер. с англ. Л. А. Седова и А. Д. Ковалева; под ред. М. С. Ковалевой. М.: Аспект-Пресс, 1998.
152. Парсонс Т. Система координат действия и общая теория систем действия: культура, личность и место социальных систем.
153. Первакова Е. Е. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнеса российских компаний // Вестник экон. интеграции. 2008. № 4 (9).
154. Первакова Е. Е. Количественные методы оценки корпоративной культуры // Вестник экономической интеграции. 2011. № 12 (44). С. 41–47.
155. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2007.
156. Погребняк В. А. Современные методики оценки организационной культуры предприятия // Общеэкономические концепции функционирования предприятия в условиях рынка: межвузовский сб. научных трудов. Вып. 16. Тольятти: ТГАС, 2005.
157. Положихина М. А. Культура организаций: Формирование и перспективы эволюции // Экономические и социальные проблемы России: сб. научных трудов. М.: ИНИОН, 2008. № 1. Экономическое поведение и этика. С. 43–65.
158. Полосин А. В. Социально-психологические условия совершенствования организационной культуры современного российского предприятия: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. М., 2004.
159. Полянская О. В. Организационная культура как ресурс управления предприятием: сравнительный социологический анализ российского и немецкого опыта: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. М., 2006.

160. Потехин В. А. Совершенствование властных отношений как условие модернизации управленческой деятельности // Власть. 2010. № 6. С. 36–45.
161. Пригожин А. И. Современная социология организации. М.: Интерпракс, 1995.
162. Пригожин А. И. Социологические аспекты управления. М.: Знание, 1974.
163. Проблемы моногородов подрывают доверие общества к бизнесу и власти // Экономика и жизнь. 2010. № 17 (9333).
164. Пшеничных Е. А. Нравственные принципы служебного поведения: проблемы реализации и развития // Социология госслужбы и кадровой политики: сб. статей. Факультет ИГСУП РАНХиГС // http://publicserv.ru/wp content/uploads/2012/06/%D0 %A1 %D0 %B1 %D0 %BE%D1 %80 %D0 %BD% D0 %B8 %D0 %BA.pdf
165. Радаев В. В. Экономические империалисты наступают! Что делать социологам? // Общественные науки и современность. 2008. № 6. С. 115–123.
166. Ракова Е. И. Социальное управление и менеджмент: сравнительный анализ: автореф. дис. ... канд. филос. наук. Н. Новгород, 2009.
167. Речкин Д. Н. Влияние национальной культуры на современные модели организации производственных отношений // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 4. С. 298–305.
168. Решетникова К. В. Методологические основы квалификации технологий управления организационными конфликтами // Социс. 2008. № 10. С. 112–120.
169. Ритцер Д. Современные социологические теории. СПб.: ПИТЕР, 2002.
170. Роль мифов в управлении организационной культурой // Управление персоналом. 2004. № 11.
171. Романова О. С. Организационная культура: теоретический и организационно управленческий аспекты; дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01., 08.00.05. Иваново, 2004.
172. Ромашов О. В., Ромашова Л. О. Социология и психология управления / М.: Экзамен, 2002.
173. Рубцова М. В. Управляемость: теоретико социологический анализ понятий // Социс. 2007. № 12. С. 31–39.
174. Рыбкина Т. И. Русская ментальность как объект анализа для управления организационной культурой // Научные труды Московского государственного педагогического университета. М.: Прометей, 2002. С. 363–365.
175. Савкова Г. Глобализация и ценности российского общества // Свободная мысль. 2008. № 11. С. 78–89.
176. Сафоновский С. Б. Организационная культура (Социально-философский анализ): дис. ... канд. филос. наук: 09.00.11. Ростов-н/Д, 2006.
177. Севенен Э. Никлас Луман: критическая теория // Социс. 2007. № 12. С. 106–114.
178. Семенов Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004.

179. Слободской А. Л. Организационная культура. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2003.
180. Смагина В. В., Голосов О. В. Определение термина «корпоративная культура» // Вестник ТГУ. 2011. Вып. 12 (104).
181. Соболев Д. Б. Влияние организационной культуры на формирование организационно психологической идентичности: дис. ... канд. психол. наук. М., 2007.
182. Соколов, В. М. Модельный этический кодекс государственного служащего Российской Федерации // Государственная служба: научно-политический журнал. 2008. № 6. С. 6–16.
183. Соломанидина Т. О. Организационная культура как социально-экономическое пространство управления человеческими ресурсами: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05.
184. Соломанидина Т., Кишеня В. Организационная культура и климат: взаимозависимость и влияние на эффективность работы компании // Управление персоналом. 2005. № 4. С. 37–43.
185. Соломанидина Т. О. Организационная культура в схемах и таблицах / сост. Т. О. Соломанидина, О. Н. Волгина. М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2004.
186. Соломанидина Т. О. Организационная культура как социально экономическое пространство управления человеческими ресурсами: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М.: РГБ, 2005.
187. Социологические исследования в системе государственной службы 2008–2009 гг. М.; Орел, 2009. С. 115–134.
188. Социологические исследования в системе государственной службы 1992–2002 гг. Информационно-аналитические материалы. М.: РАГС, 2002.
189. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб., 2001.
190. Стратегическое планирование ресурсов региона: тезисы докладов. Н. Новгород: НИМБ, 2003. С. 15–21.
191. Стриганкова Е. Ю. Социокультурный анализ коммуникации: становление и методологические ориентиры // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2011. № 4 (10). Ч. 1. С. 169–177.
192. Субочев Н. С., Шуваева В. В. Государственная служба и кадровая политика. Волгоград: Изд-во ВАГС, 2000.
193. Сянова О. В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации: дис. ... канд. психол. наук. М., 2009.
194. Тавокин Е. П. Кадровый состав федеральной государственной гражданской службы // Материалы IV Всероссийского социологического конгресса. Секция «Социология госслужбы и кадровой политики» // http:// www.isras.ru/abstract_bank_congress4/2294.pdf
195. Тавокин Е. П. Государственные служащие (самооценка эффективности, деловых и нравственных качеств) //Мониторинг общественного мнения. 2010. № 4 (98). С. 410.

196. Темницкий А. Л. Коллективистские ориентации и практики трудового поведения // Социс. 2008. № 12. С. 60–70.
197. Терещук Е. А. Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: автореф. дис. … канд. социол. наук. Екатеринбург, 2006.
198. Тихомиров П. А. Корпоративная культура как фактор устойчивости организации: автореф. дис. … канд. социол. наук. М., 2004.
199. Тихомирова О. Г. Формирование и развитие организационной культуры: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. СПб., 2003.
200. Томилов В. В. Культура предпринимательства. СПб.: Питер, 2000.
201. Турчинов А. И., Магомедов К. О. Современные проблемы кадровой политики и управления персоналом в России. Социологический анализ: монография. М.: Изд-во РАГС, 2009.
202. Турчинов А. И. Магомедов К. О. Кадровый потенциал государственной гражданской службы: духовно-нравственные проблемы: монография. М.: Изд-во РАГС, 2010.
203. Турчинов А. И., Магомедов К. О. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях: монография. М.: МАКС-Пресс, 2011.
204. Турчинов А. И. Кадры власти: реалии и запросы: выступление на круглом столе.
205. Удальцова М. В. Социология управления. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2002.
206. Уильямс Р. Управление деятельностью служащих / под ред. Р. Уильямса. СПб.: Питер, 2003.
207. Федеральная служба государственной статистики // http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d03/rab_god2011.htm
208. Федеральная служба государственной статистики // http://www.gks.ru/bgd/regl/b08_11/IssWWW.exe/ Stg/d01/06 03.htm. Федеральный портал управленческих кадров // http://rezerv.gov.ru/GovService.aspx?id=721&t=33
209. Федотова П. Я. Общественное воздействие на процесс формирования морали государственных гражданских служащих: автореф. дис. … канд. социол. наук. М., 2011.
210. Фоссато Ф. Рунет как инструмент адаптации // Pro et contra. 2009. № 2. С. 91–101.
211. Фролов С. С. Социология организаций. М., 2001.
212. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию: пер. с англ. М.: АСТ, Ермак, 2004.
213. Халитова И. С. Соотношение понятий «корпоративная культура», «корпоративная компетентность», «корпоративная компетенция» // Дни науки Института управления, экономики и социальных технологий: сб. статей и сообщений конференции молодых ученых, аспирантов и студентов (11 апреля 2008 г.). Казань, 2008. С. 280–289.

214. Херцберг Ф. Побуждения к труду и производственная мотивация // Социологические исследования. 1990. № 1. С. 71–81.
215. Цыцарова Н. М. Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры // Вестник. 2009. № 1 (25). С. 61–67.
216. Чебыкина И. В. Становление организационной культуры на современном российском предприятии / дис. … канд. социол. наук: 22.00.08. Екатеринбург, 2006.
217. Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. … канд. филос. наук. Челябинск, 2011.
218. Черных Е. А. Организационная культура предприятия в системе управления персоналом: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2006.
219. Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: автореф. дис. … канд. филос. наук. Челябинск, 2011.
220. Черных Е. А. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений // Управление персоналом. 2004. № 3(91). С. 66–69.
221. Чудновская С. Н. Интеграция и квантификация процессов менеджмента: монография. Тюмень: Изд-во ТГУ, 1999.
222. Шакурова А. В. Организационная культура образовательного учреждения как системный фактор формирования мотивационной готовности учащихся к трудовой деятельности / дис. … канд. социол. наук: 22.00.08. Н. Новгород, 2005.
223. Шарков Ф. И., Прохоров Я. М., Родионов А. А. Корпоративная культура в системе общественных связей и отношений. М., 2002.
224. Шедий М. В. Корпоративная культура государственной службы: ретроспектива и перспектива // Среднерусский вестник общественных наук. 2007. № 4 (5). С. 41–51.
225. Шедий М. В. Корпоративные ценности как управленческий ресурс государственной гражданской службы // Вестник Поволжской академии государственной службы. 2007. № 12. С. 19–26.
226. Шедий М. В. Проблема кадровых девиаций в органах государственной власти современной России //Материалы конференции // http://www.isras.ru/abstract_bank/1209067658.pdf
227. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008.
228. Шишкова Г. А. Корпоративная культура как инструмент управления организацией //Вестник Российского государственного гуманитарного университета. 2011. № 4. С. 105–120.
229. Шмыгалев К. А. Корпоративная культура: к вопросу о понятии и истоках // Вестник ТГПУ. Серия «Гуманитарные науки». 2004. Вып. 2. С. 103–107.
230. Шуваева В. В. К проблеме структурирования артефактов организационной культуры // VII Межрегиональная конференция студентов и моло-

дых ученых Волгоградской области: тезисы докладов. Волгоград: Изд-во ВАГС, 2002. С. 32–34.
231. Шуваева В. В. Культура государственной службы: проблема определения понятия // VII Межрегиональная конференция студентов и молодых ученых Волгоградской области: тезисы докладов. Волгоград: Изд-во ВАГС, 2002. С. 97–99.
232. Шуваева В. В. Организационная культура государственной службы как фактор формирования имиджа государственных служащих: дис. … канд. социол. наук: 22.00.08. Волгоград, 2003.
233. Шуваева В. В. Проблема модернизации организационной культуры государственной службы РФ // Материалы научно-практической конференции «Государственная и муниципальная служба в системе управления регионом». Тверь, 2002. С. 80–82.
234. Шутенко Н. Д. Феномен миссии в стратегическом целеполагании российских организаций // Социс. 2008. № 5. С. 98–105.
235. Шюц А. Смысловая структура повседневного мира: очерки по феноменологической социологии. М.: Институт Фонда Общественное мнение, 2003.
236. Шюц А. Структура повседневного мышления / пер. с англ. Е. Д. Руткевич // Социологические исследования. 1988. № 2. С. 129–137.
237. Элвессон М. Организационная культура. Харьков: Гуманитарный центр, 2005.
238. Ядов В. А. Социологическое исследование: методология, программа, методы. Самара: Самарский университет, 1995.
239. Ященко Г. В. Корпоративная культура во внутриорганизационном социальном управлении: автореф. дис. … канд. социол. наук. Ростов н/Д., 2007.
240. Aggressive/Defensive Styles // Retrieved. 6 October 2011; Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, Prentice Hall. John Wiley & Sons, 2011.
241. Corporate culture. The view from the top, and bottom. Bosses think their firms are caring. Their minions disagree // The Economist, September 24, 2011.
242. Cindy Gordon, Cashing in on corporate culture // CA magazine, January February 2008; Culture Clash: When Corporate Culture Fights Strategy, It Can Cost You // Arizona State University, March 30, 2011.
243. Civil Service People Survey 2011. Summary of findings. February 2012. http://www.civilservice.gov.uk/about/improving/employee engagement in the civil service/people survey 2011.
244. Gerth H. H., Mills C. W. Max Weber. Essays in Sociology. New York: Oxford University Press, 1972.
245. Gwendolyn M. Combs, Jakari Griffith. An Examination of Interracial Contact: The Influence of Cross Race Interpersonal Efficacy and Affect Regulation. Human Resource Development Review / September 2007. P.226. http://cba.unl.edu/research/articles/618/download.pdf

246. Guha Khasnobis B., Kanbur R., Ostrom E. (eds.) Linking the Formal and Informal Economy: Concepts and Policies. Oxford: Oxford University Press, 2006.
247. Franic E. Organizational Culture Some Implication for Managers and Trainers // Journal of European Industry Training. 1987. № 7. P. 29–32.
248. Hofsted G. Cultures and Organizations. Harper Collins Publishers, 1991.
249. Kamalkant A. Chavda. Determinants of an innovation supportive organizational culture in local governments: A Dissertation… Doctor of Philosophy. Newark, New Jersey May, 2004. P.65–66.
250. Kristina Jaskyte. Organizational culture and innovation in nonprofit service organizations Diss. for the degree of Doctor of Philosophy in the School of Social Work in the Graduate School of The University of Alabama. Tuscaloosa, Alabama, 2002.
251. Lory P. Fancher. The influence of organizational culture on the implementation of succession planning: A Dissertation… Doctor of Philosophy. Georgia State University, 2007. P. 72.
252. Lepihina T. L., Karpovich Yu.V. The Role of Management in Formation of Corporative Culture // Journal of Russian Entrepreneurship. 2011. № 12. 1(197). P. 39–44.
253. Miriam A. Lips B., O'Neill Rose R., Eppel Elizabeth A. Cross Agency Collaboration in New Zealand: An Empirical Study of Information Sharing Practices, Enablers and Barriers in Managing for Shared Social Outcomes. International Journal of Public Administration, 34: 255–266, 2011. P. 256. http://e government.vuw.ac.nz/Publications/cross Agency_collaboration.pdf
254. Ravasi D., Schultz, M. Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture // Academy of Management Journal, 2006. Vol. 49. No. 3. P. 433–458.
255. Rodney Erakovich Sr. Relationship of organizational culture and ethical climate in public administration organizations: Diss… Degree of Doctor of Philosophy. The University of Texas at Arlington, 2005.
256. Shein E. N. Culture: The missing concept in organization studies // Administrative Science Quarterly. 1996. № 41.
257. Shein E, H. Organizational Culture // American Psychologist. 1990. № 45.

Приложение

Рис. 8. Структурная схема корпоративной культуры государственной гражданской службы

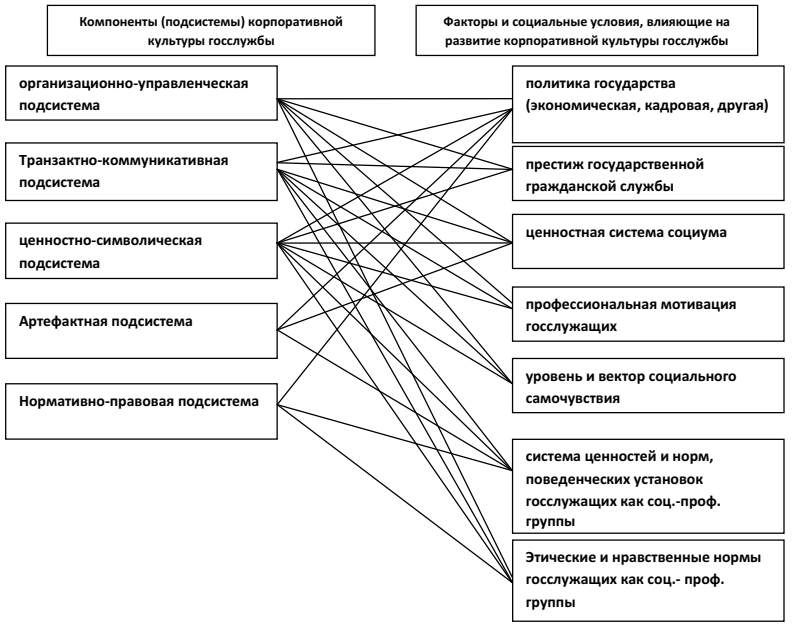


Рис. 9. Факторное влияние на развитие корпоративнй культуры госслужбы

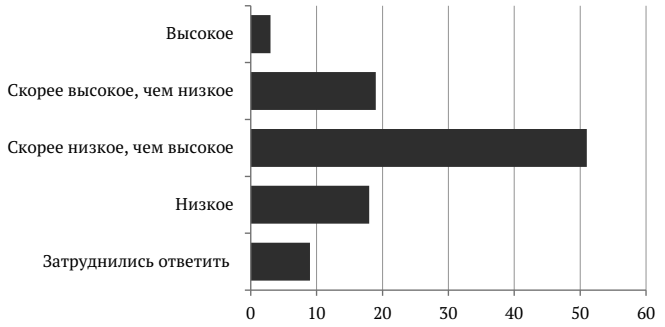


Рис. 10. Как бы вы оценили современное состояние корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы РФ?
% к опрошенным

Рис. 11. Характеристика экспертами общего стиля лидерства системы ГГС РФ, в % к опрошенным, реальная и идеальная модели

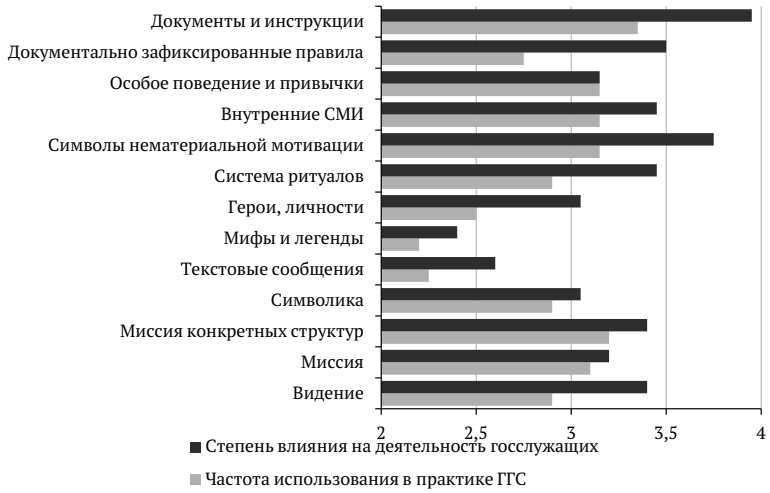


Рис. 12. Элементы КК, средний балл, оценка экспертов

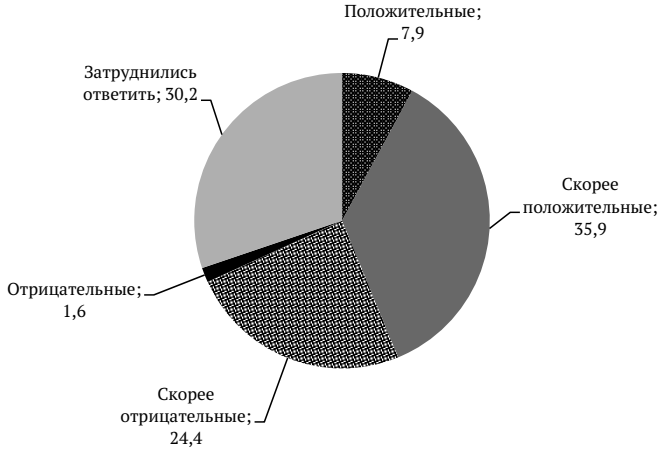


Рис. 13. Какие последствия имеет соблюдение общепринятых неформальных «правил игры», принятых в корпоративной культуре, %

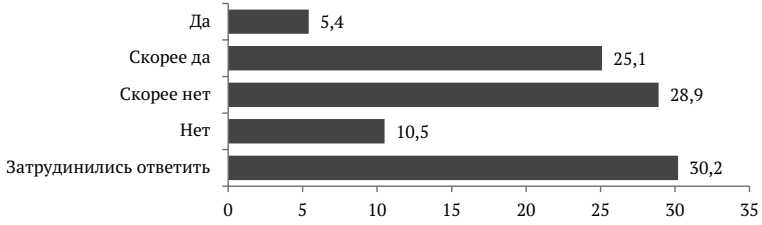


Рис. 14. Развиты ли практики делегирования полномочий в рамках вертикальной ведомственной системы

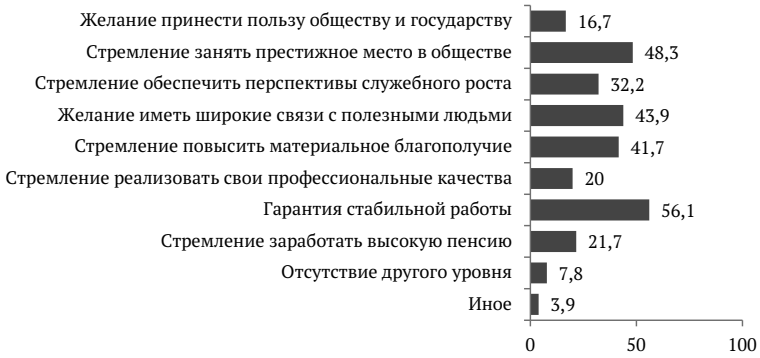


Рис. 15. Мотивация при поступлении на госслужбу, %

Рис. 16. По каким направлениям необходимо вводить систему надбавок? В % к ответившим

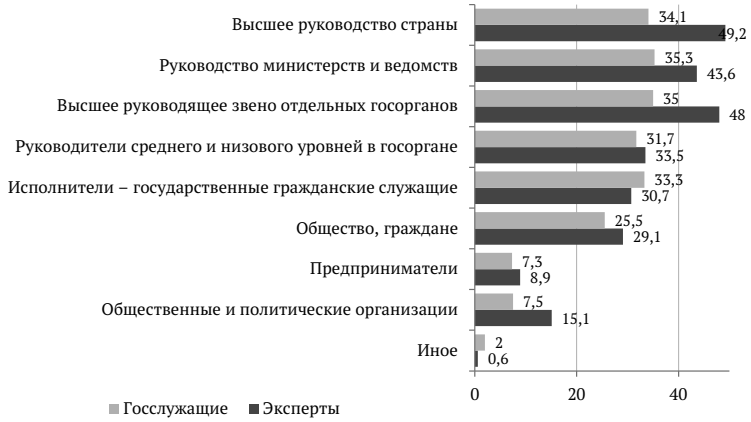


Рис. 17. Кто должен быть более всех заинтересован в формировании корпоративной культуры, мнение госслужащих и экспертов, %

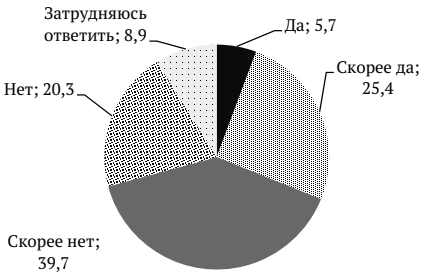


Рис. 18. Соответствует ли корпоративная культура ГГС целям и задачам инновационного развития страны, в % к опрошенным

Рис. 19. Насколько полно госслужащие понимают и принимают ценности инновационной корпоративной культуры, в % к опрошенным

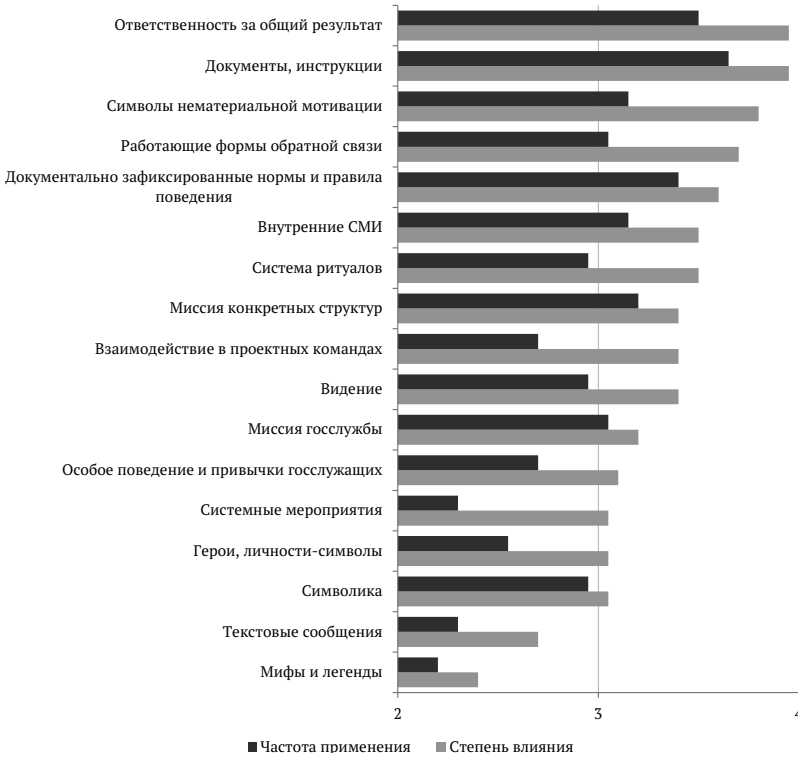


Рис. 20. Оценка степени влияния на деятельность госслужащих и частоты применения в практике госслужбы, по 5-балльной шкале

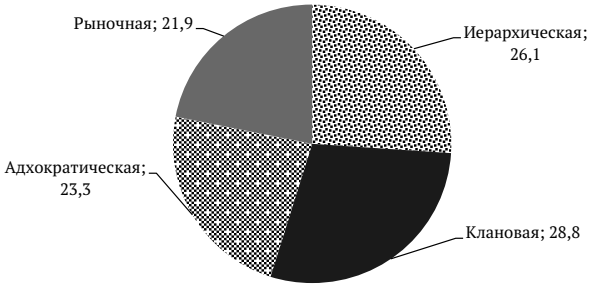


Рис. 21. Соотношение типов культуры в предпочтительной модели, доля в %

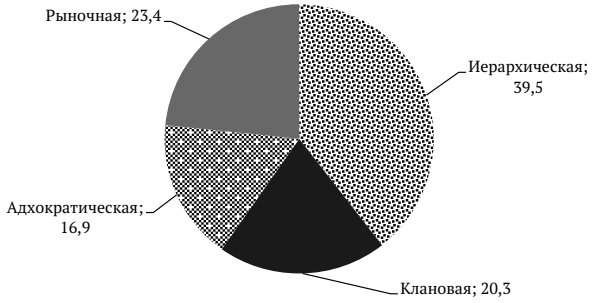


Рис. 22. Соотношение типов культуры в реальной (эмпирической) модели, доля в %

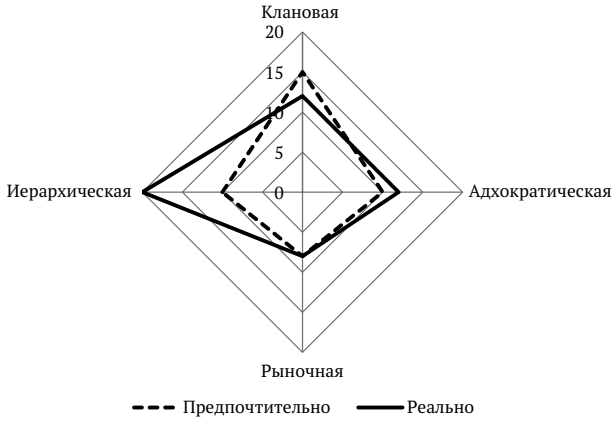


Рис. 23. Соотношение типов культуры по параметру «важнейшие характеристики культуры»

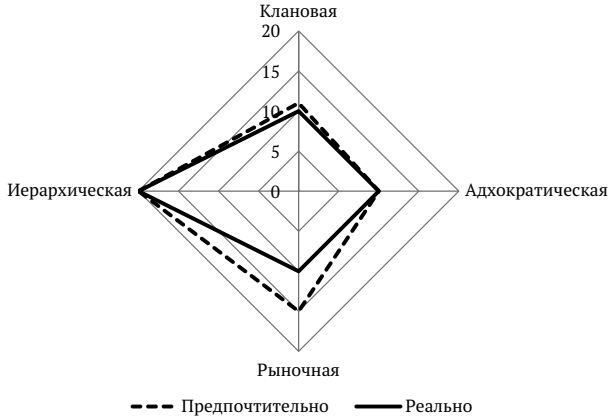


Рис. 24. Соотношение типов культуры по параметру «стиль лидерства»

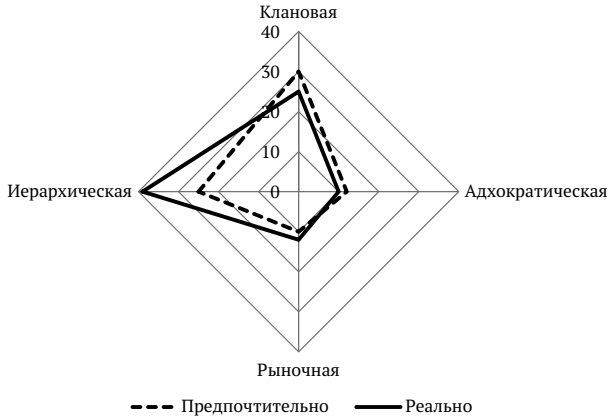


Рис. 25. Соотношение типов культуры по параметру «управление служащими»

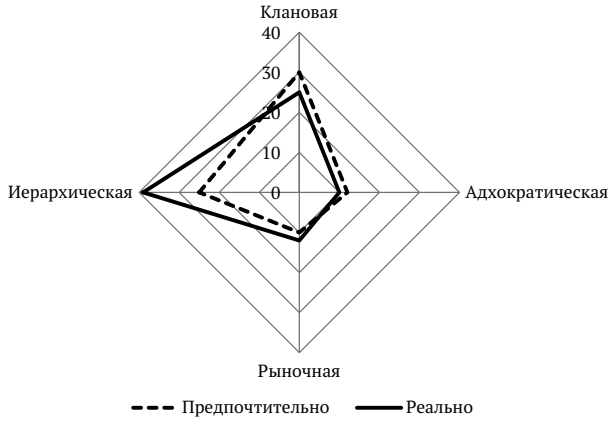


Рис. 26. Соотношение типов культуры по параметру «связующая сущность организации»

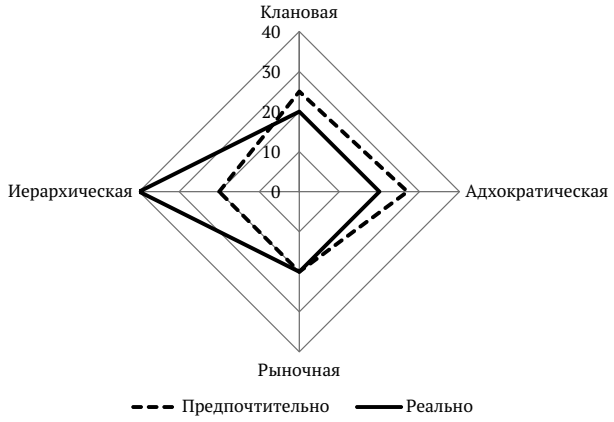


Рис. 27. Соотношение типов культуры по параметру «стратегические цели организации»

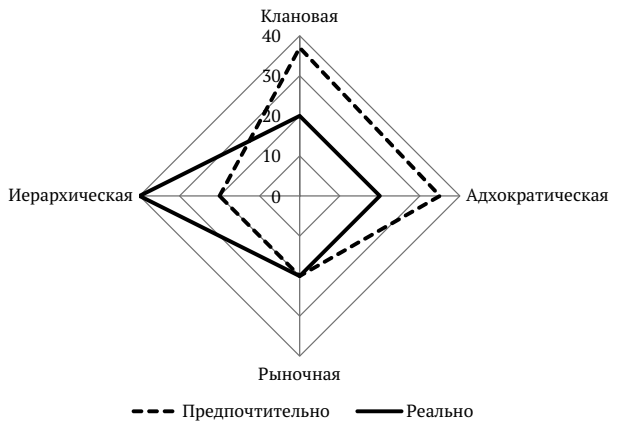


Рис. 28. Соотношение типов культур по параметру «критерии успеха, принятые в корпорации»

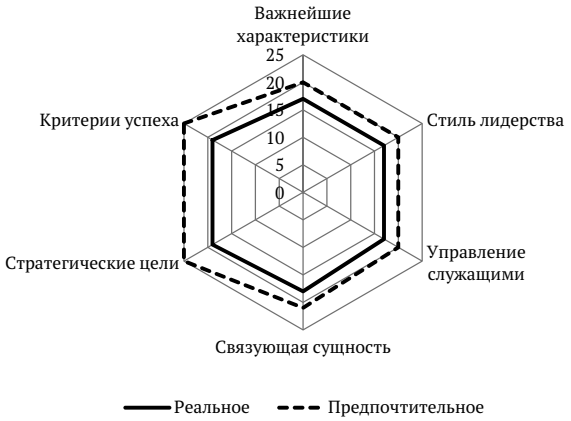


Рис. 29. Сравнение предпочтительной и эмпирической моделей культуры по адхократическому типу в разрезе отдельных компонентов

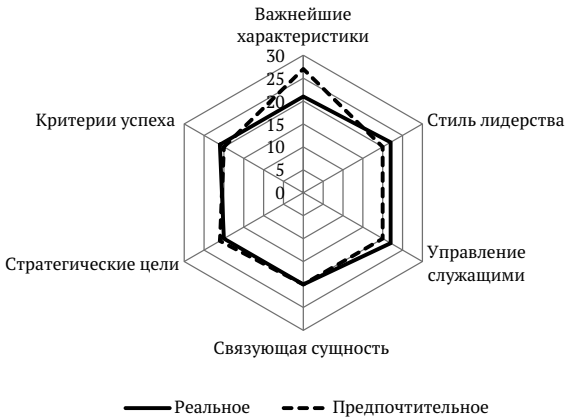


Рис. 30. Сравнение предпочтительной и эмпирической моделей культуры по рыночному типу в разрезе отдельных компонентов

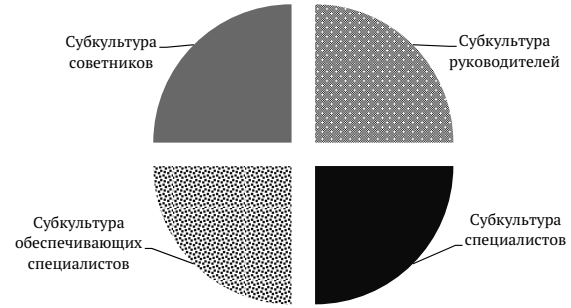


Рис. 31. Корпоративная культура государственной гражданской службы

Таблица 1. Усредненные результаты экспертного опроса по различным организациям и предприятиям [1]

Тип организационной культуры	Средние значения оценок по графе «Теперь»	Средние значения оценок по графе «Хотелось бы»
Организация — семья (клан)	27	31
Инновационная организация	20	28
Организация, ориентированная на результат (рыночный тип)	27	25
Авторитарно-бюрократическая организация	24	17

Таблица 2. Представление гражданских служащих о мотивах деятельности

Мотивы	%
Стабильность служебного положения	42,9
Возможность самореализации	35,0
Социальная защищенность	28,3
Возможность служения обществу	27,7
Работа в престижной организации	27,0
Условия труда	23,7
Возможность участвовать в управлении областью	12,4
Денежное содержание	8,2
Возможность получения различных выгод	2,2
Иное	1,3

[1] См.: Безлепкин М. Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: дис. ... канд. социол. наук. СПб., 2008. С. 144.

Таблица 3. Ранжирование в соответствии с частотой выделения группы экспертами

	Группа госслужащих, в соответствии с их компетенциями и специализацией деятельности	% экспертов, выделивших данную группу
1	Подбор персонала	26,67
2	Экономика и управление бюджетом	24,76
3	Привлечение инвестиций	24,44
4	IT-специалисты/информатика/программирование	22,86
5	Связи с общественностью	22,54
6	Гос закупки	20,95
7	Контрольные и надзорные функции (включая контроль безопасности и оценку эффективности деятельности)	19,04
8	Кадровая политика	17,46
9	Бухгалтерский учет	17,14
10	Взаимодействие с бизнесом	15,56
11	Внедрение электронного правительства	12,70
12	Организация мероприятий	11,11
13	Разработка и реализация оказания госуслуг населению/соцуслуги	8,25
14	Правовое обеспечение/юристы/формирование нормативно-правовой базы	8,25

Таблица 4. Ранжирование основных групп в соответствии со средней значимостью (приоритетом), присвоенной им респондентами

	Группа госслужащих	Средний балл приоритета
1	Госнадзор и контроль	1,45
2	Нормативно-правовое сопровождение	2
3	Оказание госуслуг, непосредственное взаимодействие с гражданами	2
4	Госзакупки	2,41
5	Экономика	2,45
6	Контроль и оценка эффективности деятельности ГС	2,55
7	Формирование стратегии и программ развития	2,57
8	Привлечение инвестиций	2,81
9	Кадровая политика	2,84
10	Связи с общественностью/СМИ	3,05
11	Внедрение электронного правительства	3,07
12	IT и программирование	3,29
13	Подбор персонала	3,31
14	Организация мероприятий	3,4
15	Реализация социальной политики	3,4
16	Бухгалтерский учет и финансы	4,04
17	Взаимодействие с бизнесом и его развитие	4,52

Научное издание

Заказное издание

Калмыков Николай Николаевич

Корпоративная культура как фактор управления в государственной гражданской службе

Выпускающий редактор *Е. В. Попова*
Художник *В. П. Коршунов*
Оригинал-макет *О. З. Элоева*
Верстка *Е. В. Немешаевой*

Подписано в печать --.--.2017. Формат 60×90/16
Гарнитура ПТ Сериф. Усл. печ. л. 13,1.
Тираж 100 экз. Заказ № 109

Издательский дом «Дело» РАНХиГС
119571, Москва, пр-т Вернадского, 82

Коммерческий центр – тел. (495) 433-25-10, (495) 433-25-02
delo@ranepa.ru
www.ranepa.ru

Отпечатано в типографии РАНХиГС
119571, Москва, пр-т Вернадского, 82