

УДК 316.0:17.023

DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.4.21>

**В. В. Пержун**

кандидат соціологічних наук, доцент,  
докторант кафедри суспільного розвитку  
та суспільно-владних зв'язків  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Сьогодні важливими й актуальними визначаються проблеми результативних реформ державного управління, яке має стати дійсно публічним із сучасними ознаками, принципами та якостями. Питання вивчення управлінських відносин, управлінської роботи, управлінської культури як їх складової частини та одночасно державно-суспільного феномену на часі. Їх мають досліджувати представники управлінської думки, соціологи, філософи, політологи, психологи тощо.

Управлінську культуру варто трактувати як свого роду вимір результативної управлінської роботи. Ба більше, вона уявляється як набір певних ознак і принципів, які включають у себе професійно-ділові якості: управлінський професіоналізм, вміння приймати нестандартні рішення, авторитет керівника, кар'єрне зростання тощо; адміністративно-організаційні: організаторські здібності, оперативність у роботі, стратегічне і тактичне бачення розвитку управління; відчуття меж влади і т. д.; соціально-психологічні: культура спілкування, толерантність, вміння вести себе на публіці, певним чином «оволодівати» нею; почуття здорового гумору і т. ін.; моральні: національна свідомість, історична пам'ять, державницька позиція; інтелігентність, гідність і т. п.

У статті аналізуються методи дослідження управлінської культури, до яких можна віднести: включене спостереження, експертне оцінювання, глибинне інтерв'ю, анкетне опитування. Також вивчається можливість застосування методичних підходів в управлінні, серед яких ми виділяємо гуманітарний, екологічний, консенсусний, інтеграційний, соціальний та ін.

Актуальність вивчення методів управлінської культури в публічному управлінні ставить також нові завдання перед українськими науковцями у цій галузі досліджень. Використовуючи напрацювання західних вчених, ми маємо плідно застосовувати їх у нашій управлінській галузі, при цьому шукати новітні підходи і методи в управлінській роботі, спираючись на українські національні особливості. Постає завдання вироблення науково-теоретичних основ і практичних засад формування управлінської культури в Україні.

Таким чином, ми вважаємо, що дослідження методів управлінської культури будуть сприяти управлінській діяльності на практиці як центральних органів влади, так і представників місцевого самоврядування. Крім цього, дана публікація є продовженням попередньої статті про нові методологічні підходи дослідження управлінської культури, оскільки ці проблеми дуже схожі і перекликаються у наукових дискурсах.

**Ключові слова:** управлінська культура, публічне управління, методи досліджень, підхід, результативність, тенденції, цінності.

**Постановка проблеми.** Поняття «метод» походить від грецького *methodos*, що означає спосіб, шлях пізнання наукової проблеми. Філософська наука визначає методи як засіб досягнення поставленої мети, певну сукупність прийомів, правил і операцій теоретичного, а в подальшому

практичного засвоєння соціокультурної дійсності. Методи можуть бути як загальнонауковими, так і спеціальними для тієї чи іншої галузі знань.

Актуальність вивчення методів, що дозволяють осмислити саму управлінську культуру, безперечна, оскільки перехід до публічного управління вимагає нових підходів загалом в управлінні та вирішенні

проблем сучасного формування й утвердження управлінської культури на всіх рівнях управління і влади.

### **Аналіз досліджень і публікацій.**

Певним чином досліджували методи управлінської діяльності, ролі в ній управлінської культури як західні, так і сучасні українські науковці. Серед західних потрібно згадати: С. Кові (вчення про лідерство в управлінні); Р. Тейлора (фактори успішності в управлінні); П. Друкера (методи практичного менеджменту); І. Адізеса (тематика ефективних методів і стилів управління); К. Блейка (наукові методи управління); К. Бланшара (ціннісні мотиви в управлінській культурі); М. Брауна (аналіз державної політики); Д. Дерлоу (технологія прийняття управлінських рішень) та ін. Українські науковці також розробляють цю проблематику: Л. Пашко (управлінська культура у структурі управлінських відносин); Н. Гончарук (управління персоналом у сфері публічної служби); Р. Войтович (культура і стилі управління); А. Гук (цінності та їх роль у формуванні управлінської культури); О. Окіс (культура публічних службовців); В. Гриб (європейський досвід публічного управління); А. Решетніченко (нетрадиційні методи державного управління) та ін. Проте залишаються мало вивченими деякі нові методи і підходи дослідження управлінської культури. Ця проблематика буде розглядатися в даній статті.

**Мета статті.** Розкрити і проаналізувати основні методи дослідження управлінської культури, а також її ознаки, якості і принципи, що мають визначальне значення для реформування публічного управління.

**Виклад основного матеріалу.** До наукових методів дослідження управлінської культури відносяться емпіричні дані польових досліджень, методи теоретичного дослідження і загальні методи.

Серед емпіричних методів найбільш вживаними для дослідження управлінської культури, на нашу думку, є: включене спостереження, порівняльний аналіз емпіричних даних, соціологічний вимір управлінської культури як соціально-політичного і державно-управлінського феномену, глибинне інтерв'ю, експертне оцінювання, анкетне опитування та ін.

Ми вважаємо, що використання сучасних методів дослідження управлінської культури та їх застосування в публічному управлінні сьогодні актуальні й важливі. Конкретніше проаналізуємо вище названі методи:

- експертні оцінювання, які стають чи не найважливішими у прогнозуванні подальшої управлінської діяльності державних і місцевих органів влади. Експертами можуть виступати науковці НАДУ при Президентові України, а також інших вищих навчальних закладів, представники центральної державної влади і органів місцевого самоврядування, соціологи, політологи, філософи, психологи, політики тощо;

- включене спостереження: допомагає вивчати проблему більш точно й якісніше, оскільки дослідник інкогніто безпосередньо перебуває і контактує в колі людей, яких спостерігає;

- порівняльний аналіз емпіричних даних – можливість виявляти й порівнювати факти, явища і події, що впливають, наприклад, на формування управлінської культури публічних службовців; також робити порівняльний аналіз взаємовідносин: керівник – підлеглі, соціальні групи – держава, соціальні інститути суспільства – держава тощо;

- глибинне інтерв'ю – вид якісного дослідження, поглиблене, занурене вивчення і розкриття поставлених питань, виявлення чогось нового, а не тільки підтвердження чи спростування уже відомих фактів;
- анкетне опитування – найбільш вживаний кількісний метод збору даних. Він дозволяє отримати, наскільки це можливо, об'єктивну інформацію від респондента з тих чи інших управлінських проблем.

Окрім цього, сучасні вимоги й світові зміни потребують постійного пошуку результативних методичних підходів до вирішення управлінських питань. Про такі підходи пишуть українські дослідники проблем публічного управління В. Бакуменко і С. Кравченко [1, с. 30–32]. Ось деякі із цих підходів:

1. Синергетичний підхід трактує суспільство як дисипативну (від [dissipation] – розсіювання) структуру, її ще називають відкритою стаціонарною системою, яка не є лінійною і статичною, а весь час руха-

ється, змінюється і самоорганізовується. Звідси постійно зростає роль і значення результативного публічного управління та успішного і якісного застосування управлінської культури як складової частини управлінської діяльності.

2. Глобалізаційний пов'язаний із тими глобальними змінами (потрібно визнати не завжди успішними і позитивними), коли збільшується значення взаємозв'язку й взаємозалежності міжнаціональних, міждержавних, міжцивілізаційних явищ і процесів у світі. Вони, звичайно, вимагають винайдення й ефективного впровадження як міжнародного управлінського досвіду, так і національно-державного з урахуванням особливостей управлінської культури.

3. Гуманітарний підхід передбачає повагу як до загальнолюдських цінностей у взаємовідносинах між країнами, так і до свого рідного, національного, своєї мови, культури, традицій тощо.

4. Екологічний – вимагає збереження природи, навколишнього середовища, земних ресурсів, передбачає правильне й раціональне їх використання; свого роду підвищення екологічної свідомості, усвідомлення, щобезвідповідальне відношення держав до екологічних проблем може призвести до світової природної катастрофи.

5. Намагання розв'язувати різноманітні конфлікти мирним шляхом, дипломатичними переговорами, обмежувати можливість застосування ядерної та іншої зброї загального знищення. Це є консенсусний підхід.

6. Інтеграційний підхід означає взаємовигідні стосунки держав в економічній, культурній, соціальній тощо сферах життєдіяльності. Інтеграція держав та здорові інтеграційні відносини всередині суспільства і держави стають основою подальшого цивілізаційного розвитку світу.

7. Інформаційно-інноваційний підхід – це ознака і необхідність постіндустріального суспільства, де управління має базуватися на досягненнях науки, освіти, нових технологіях та інформаційних можливостях і послугах, позаяк найбільш розвинена його фаза – інформаційне суспільство – цього вимагає. Звідси власне має виходити управління і формування управлінської культури в нових умовах. Розду-

муючи про управлінські проблеми цього періоду, американський соціолог Д. Белл пише, що всі перераховані ознаки – «перетворення нової «інтелектуальної технології» в ключовий інструмент аналізу та теорії прийняття рішень» [2, с. 377]. Далі він приходиться до висновків, що національні інформаційні ресурси утворюють у постіндустріальному суспільстві найбільші можливості для розвитку й незалежності держави і суспільства.

8. На сучасному етапі, особливо в економічно розвинених країнах, все більше стає актуальною проблематика взаємодії центральних органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Спільне вирішення соціально-економічних, соціокультурних, побутових тощо проблем, взаємопідтримка, надання більших повноважень місцевим органам самоврядування, роль і значення громадянського суспільства і окремих територіальних громад, володіння й захист власності, відносини на основі договору, справедливе використання ресурсів, у першу чергу для людей, які живуть і працюють на цій території, – ось справжній корпоративний підхід у публічному управлінні.

9. Сьогодні все більше і більше утверджується думка, що не тільки і не стільки політика та економіка є головними складовими частинами результативності суспільства, а базовими принципами успішності стають соціальні фактори: підвищення якості життя, удосконалення побутових й культурних умов, зміна повсякденного способу життя, пріоритет знань, інформації, технологій тощо. Багато європейських держав уже знайшли своє місце у цьому просторі соціальної держави: Швейцарія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Данія, Ліхтенштейн – ось неповний перелік таких країн, де панують соціальне співробітництво та соціальна політика на благо людини. Управління тут будується на соціальному підході.

Серед спеціальних методів дослідження управлінської культури ми виділяємо метод структурно-функціонального аналізу, який може бути використаний у вивченні стану висвітлення наукової проблеми сутності, основних якостей, проблем формування управлінської куль-

тури, історіографії питання та виокремлення основних функціональних ознак управлінської культури; метод компаративного аналізу щодо міждисциплінарного інтерпретування поняття «управлінської культури»; метод концептуалізації для розбудови управлінського змісту категорії «управлінська культура»; ретроспективний метод, який дозволяє розглядати історичні витоки й еволюцію управлінської культури в соціально-історичному часі.

Крім цього, постає питання, які методи дослідження управлінської культури можуть сприяти результативності в управлінській діяльності. Виділимо, на нашу думку, такі:

1. **Обов'язкове визначення об'єктів і предметів, що мають відношення до забезпечення управлінського людського потенціалу.** Керівник повинен цікавитися, оцінювати і контролювати. Цей метод можна назвати організаційним, оскільки він направлений на організацію праці, вироблення нових управлінських ідей, тактик, у подальшому стратегічну орієнтацію, а також приділення уваги вузькогруповим інтересам на рівні з інтересами загальними. Тут особливо зростає роль позитивно сформованої управлінської культури, як підкреслював П. Друкер, говорячи, що «культура з'їдає стратегію на сніданок».

2. **Рольовий метод – це, свого роду, моделювання ролей, різноманітні управлінські, технологічні, інформаційні, гуманітарні тощо тренінги і навчання.**

3. **Метод стимулювання праці й винагорода.** Ними можуть бути грошові премії, подяки, підвищення управлінського статусу і т. д.

4. **Кризовий метод – уміння управляти у складних ситуаціях, якими на сьогодні є: реформування державного управління й поступовий перехід до публічного врядування, внутрішня соціально-економічна і політична кризи; світові глобальні негаразди; сучасна пандемія COVID-19 тощо.**

5. **Дієва й ефективна управлінська кадрова політика.** Вона має бути направлена на результативність прийнятих програм, реформ, рішень державного і місцевого рівнів. Кадри вирішують усе – старий, але перевірений часом, метод управлінської роботи.

Для більш успішного запровадження стратегічних нововведень в управління бажано виділити ще декілька важливих методів, які базуються й виходять із необхідності враховувати як об'єктивні закони суспільного поступу, узагальнені теоретичні підходи, різноманітні національні традиції й особливості соціально-історичного розвитку, так і сучасні новітні провідні думки, ідеї, напрями й шляхи удосконалення публічного управління.

Хочемо проаналізувати, на наш погляд, методи, що своїми можливостями можуть позитивно впливати на реформування управління. Вони, з одного боку, є, деяким чином, достатньо випробуваними, але з іншого – в них можна й надалі знаходити нові тенденції для сучасного бачення важливості управлінської культури в публічному управлінні.

Найпершим виділяємо соціологічний метод, який направлений не тільки на теоретичні можливості пізнання суспільства, його структури, соціальних інститутів, взаємовідносин громадянського суспільства й держави тощо, але й на емпіричні дослідження дійсності, їх застосування у практичній управлінській діяльності. У витоках цього методу стояли класики соціології: О. Конт (вперше запровадив метод спостереження); Г. Спенсер (розробив вчення про соціальні інститути); К. Маркс (вчення про державу, формації та соціальну нерівність), Е. Дюркгейм (вчення про соціальні факти і соціальну солідарність); М. Вебер (теорія ідеальної бюрократії, соціальна дія і поведінка людини як предмет дослідження соціології та управлінської науки) та ін. Соціологічний метод вбирає в себе соціально-технологічні підходи або застосування соціальних технологій у науково-практичній роботі по формуванню управлінської культури. Про це пише український соціолог М. Саппа [6]. Також емпіричні прикладні дослідження допомагають виявляти важливі глобальні проблеми формування управлінської культури, а саме – як державні та суспільні взаємодії впливають на культуру, поведінку, вибір ідеології, управлінські відносини тощо. Соціологічні дослідження можуть проводитися на груповому, індивідуальному, організаційному

рівні. Мається на увазі, що аналіз їх даних впливає на стосунки між окремими суб'єктами й об'єктами управління, їх можна використовувати в малих міжгрупових соціометричних розвідках, що показують соціально-психологічний клімат тієї чи іншої управлінської структури, позитивний відгук мають і вивчення міжособистісних відносин управлінців. Сьогодні його плідно використовують й українські вчені: Е. Афонін, Ю. Сурмін, Н. Гончарук, А. Колодій, Л. Гонюкова, І. Рущенко, М. Саппа, В. Пилипенко, М. Туленков, С. Верех, Л. Васильченко та ін.

Наступний метод, на який варто звернути увагу, – це нормативно-ціннісний. Він більше використовується у фінансовій, митній, бізнесовій, підприємницькій управлінській діяльності. Про нього свого часу говорили відомі представники сучасних теорій менеджменту: Ф. Тейлор (менеджмент як наука); Г. Форд (теорія управління організаційно-технічними процесами); В. Оучі (синтетична теорія «Z»); Д. П'ю (астонська група та її структурна організація); А. Чандлер (координація структурних змін); В. Врум (ухвалення рішень на основі нормативно-процесуальної моделі) та ін. Застосування такого методу направлене на такі цінності, як: гарні умови праці, захист праці, соціальна справедливість, повага до людської гідності і т. ін. Цей метод показує шляхи використання даних цінностей у практичній управлінській діяльності. Він, безперечно, використовується також і у сфері публічного управління сучасними українськими дослідниками: Б. Будзаном, В. Карловою, Л. Пашко, І. Сураєм, В. Козаковим, М. Карпа, О. Крутієм та ін.

Свої безперечні переваги має також метод функціонального аналізу управлінських та соціокультурних взаємовідносин і взаємозв'язків таких показників – рівень соціально-економічного розвитку суспільства, зміни на політичній арені, боротьба різних ідеологій та електоральних симпатій, становище і робота органів публічної влади, роль і значення публічних службовців у ній і т. д. Серед відомих науковців, які тією чи іншою мірою займалися питаннями функціонального аналізу управління й суспільства, загалом можна відзначити:

П. Сорокіна (теорія циклічних змін чи соціокультурної динаміки); Е. Фромма (громадянське управління); Д. Томпсона (ситуаційна теорія функціонування організацій); Б. Скіннера (теорія соціального підкріплення), Д. Рісмена і Р. Даля (теорія елітного плюралізму); П. Бурдьє (політичне поле і громадська думка) та ін. В Україні ці проблеми у взаємозв'язку з управлінською діяльністю досліджують: О. Петроє, М. Білинська, В. Бакуменко, С. Телешун, Р. Войтович, Т. Бутирська, В. Тертичка, Г. Атаманчук, О. Голяшкіна та ін.

Останнім часом актуальним у дослідженнях управлінського характеру стає психологічний метод, де увага приділяється людині не тільки як біологічній істоті, але й індивідові зі своїм внутрішнім світом, почуттями, емоціями, поведінкою тощо. Такий підхід важливий, оскільки серед якостей й ознак управлінської культури психологічні властивості управлінця відіграють важливу роль в його діяльності. Розробляли психологічні властивості людини засновник психоаналізу З. Фрейд та його послідовники – К. Юнг, К. Хорні, А. Адлер, В. Рейх та ін. Українську думку тут представляють: О. Донченко, І. Мариніч, М. Пірен, О. Суший та ін.

Хочемо виділити ще один метод, який використовується в управлінській науці – це історичний, що зорієнтований на дослідження явищ, фактів, подій і процесів в історичному часі, де можна виявляти триєдиний соціальний феномен: минуле – сучасне – майбутнє. Проявляється він через історичну свідомість, історичну пам'ять, які самі є соціальними фактами й мають не тільки особистісний, але й колективний характер. Автор цієї статті більш конкретно пише про ці соціальні феномени у своїй монографії: «Історична свідомість студентської молоді в сучасній Україні: особливості, тенденції розвитку, технологізація формування (аналіз проблеми з погляду історичної соціології)» [3]. Зародження, розвиток, становлення управлінської культури відбувалося разом з соціально-історичним поступом людства. Поза історії як науки про минуле, не можливе дослідження сучасних управлінських проблем, оскільки їх коріння в історичному минулому. Навіть більше,

хто не знає минулого, той не має майбутнього. Відомими представниками різниці наук, які розробляли й використовували історичний метод у своїх дослідженнях, є: Е. Дюркгейм, Г. Зімбель, М. Вебер, М. Хальбвакс, К. Поппер, К. Ясперс, П. Нора та ін. Серед українських науковців слід згадати: Н. Яковенко, Н. Виноградову, С. Вовканича, Г. Дашутіна, Г. Демиденка, О. Донченка, В. Купрійчука та ін.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підсумовуючи базисні основи методичних підходів дослідження управлінської культури, потрібно сказати, що цей процес має багатоаспектний характер. Починаючи від ідей, теорій, підходів, методів вивчення управлінської культури класиків управлінської думки й закінчуючи сучасними новітніми технологіями дослідження ролі та значення управлінської культури в управлінській діяльності. Можна із впевненістю стверджувати про наявність наукових, методологічних і методичних можливостей управлінської культури в роботі з успішною модернізацією публічного управління на практиці. Тема залишається відкритою для науково-практичних дискусій. Потребують подальшого вивчення такі проблеми, як: методи дослідження синтетичної теорії організації управління Л. Урвіка і Л. Гуліка; культурологічна концепція систем менеджменту К. Терлі та Х. Вірденіуса; теорія дисфункцій бюрократії Р. Мертон; методи досяг-

нення ділової культури організацій Г. Хофстеде; методика синтетичної концепції прийняття рішень М. Кроз'є; нові методи і форми управління А. Хойзер та ін.

#### **Список використаної літератури:**

1. Бакуменко В.Д., Кравченко С.О. Аналіз проблемного поля державного управління. Методологія наукових досліджень з державного управління: хрестоматія / упоряд. : С.В. Загородюк, О.Л. Євмешкіна, В.В. Лещенко ; за заг. ред. К.Ю. Ващенко. Київ : НАДУ, 2014. С. 27–32.
2. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / пер. с англ. Москва : Academia, 2004. 940 с.
3. Пержун В. Історична свідомість студентської молоді в сучасній Україні: особливості, тенденції розвитку, технологізація формування (аналіз проблеми з погляду історичної соціології) : монографія. Чернівці : ЧНУ, 2016. 232 с.
4. Петроє О. Еволюція моделі державного управління: від класичних демократій до врядування майбутнього. *Збірник наукових праць НАДУ*. Вип. 2. 2019. С. 92–106.
5. Решетніченко А. Нетрадиційні методи державного управління. *Вісник УАДУ*. 2000. № 3. С. 374–378.
6. Саппа М. Соціальні технології в структурі соціологічного знання. *Молодіжна політика: проблеми і перспективи*. Збірник тез Міжнар. наук.-практ. конфер. Дрогобич : Вид-во ДДПУ, 2009. С. 49–51.
7. Туленков М. Сучасні теорії менеджменту. Київ : Каравела, 2007. 304 с.

#### **Perzhun V. Methods of research of management culture in public management**

*Today, the problems of effective public administration reforms, which should become truly public with modern features, principles and qualities, are identified as important and relevant. The question of studying managerial relations, managerial work, managerial culture as their component and at the same time a state and social phenomenon in time. They should be studied by representatives of managerial thought, sociologists, philosophers, political scientists, psychologists, and so on.*

*Management culture should be interpreted as a kind of dimension of effective management work. Moreover, it is presented as a set of certain features and principles, which include – professional and business qualities: managerial professionalism, the ability to make non-standard decisions, the authority of the leader, career growth, etc.; administrative and organizational: organizational skills, efficiency in work, strategic and tactical vision of management development; a sense of the limits of power, etc.; socio-psychological: culture of communication, tolerance, the ability to behave in public, in some way "master" it; a sense of healthy humor, etc.; moral: national consciousness, historical memory, state position; intelligence, dignity, etc.*

*The article analyzes the methods of research of management culture, which include: included observation, expert evaluation, in-depth interview, questionnaire. The possibility of applying methodological approaches in management, among which we distinguish – humanitarian, environmental, consensus, integration, social, etc. is also studied.*

*The urgency of studying the methods of management culture in public administration also poses new challenges for Ukrainian scholars in this field of research. Using the work of Western scholars, we must fruitfully apply them in our management field, while looking for the latest approaches and methods in management, based on Ukrainian national characteristics. The task was to develop scientific and theoretical foundations and practical foundations for the formation of management culture in Ukraine.*

*Thus, we believe that the study of management culture methods will contribute to the management activities in practice of both central authorities and local governments. In addition, this publication is a continuation of the previous article on new methodological approaches to the study of management culture, as these problems are very similar and resonate in scientific discourses.*

**Key words:** *managerial culture, public administration, research methods, approach, efficiency, tendencies, values.*