

Бажин А.С.

Формирование корпоративной культуры гражданских служащих администрации муниципального образования

Аннотация

В статье рассматривается корпоративная культура как инструмент повышения эффективности деятельности администрации муниципального образования, представлены структура и элементы корпоративной культуры, факторы, влияющие на формирование культуры, методы изучения и измерения эффективности корпоративной культуры. Представляются предложения по внедрению кодекса этики муниципальных служащих администрации муниципального образования и предлагается план-проект по внедрению новой муниципальной должности.

Ключевые понятия: корпоративный кодекс поведения, профессиональная этика муниципальных служащих, администрация муниципального образования, эффективность мероприятий по внедрению корпоративной культуры, специалист по организационным изменениям.

Введение

Особенности корпоративной культуры государственной и муниципальной службы

В основе успехов и неудач управления лежат причины, прямо или косвенно относящиеся к ее корпоративной культуре. Однако только в последние годы корпоративную культуру стали признавать основным показателем, необходимым для правильного понимания и управления организационным поведением.

Корпоративная культура – это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутрен-

ней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации [3, с. 352].

Культура государственной службы – это уровень государственного развития системы управления, в котором профессионализм, компетентность, моральные принципы государственных служащих должны поднимать этот уровень, создавать условия для эффективного ее влияния на реальную жизнь граждан. Государственные служащие являются особой социально-профессиональной группой, отвечающей за управление в государстве, воплощающей в жизнь регламентирующие нормы для укрепления порядка в обществе. К этой группе относятся представители различных профессий с присущими им профессиональными навыками, менталитетом и культурой [1, с. 59-60].

При этом поведение государственных служащих также может быть обусловлено и внешним влиянием, в том числе целенаправленным. Извне на корпоративную культуру и на поведение государственных служащих оказывают воздействие социальное и деловое окружение, национально-государственный и этнический факторы.

Для регулирования поведения гражданских служащих создаются и утверждаются нормативно-правовые кодексы этики и служебного поведения государственных и муниципальных служащих.

Законодательные акты прямо или косвенно регламентируют определенные положения корпоративной культуры на гражданской службе. Поэтому корпоративная культура гражданской службы значительно отличается от корпоративной культуры коммерческой организации.

На сегодняшний день создать эффективную систему государственного управления с высоким уровнем корпоративной культуры в системе гражданской службы является сложной задачей.

Гражданская служба отличается иерархической корпоративной культурой, характерной чертой которой является формализованное и структурированное поведение персонала. Иерархическую культуру называют бюрократиче-

ским типом корпоративной культуры. В данной культуре деятельностью людей управляют процедуры. При этом лидеры иерархической культуры гордятся тем, что они – рационально мыслящие координаторы и организаторы. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Управление работниками предполагает озабоченность гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости [2, с. 375].

Бюрократическому типу корпоративной культуры присуще управление, которое осуществляет сильное руководство. Отрицательной стороной является то, что возникновение разногласий и конфликтов может привести к нестабильности организации и к нарушению хода трудовой деятельности. Лидерство основывается на власти и положении, оно определяет лидеров и возможные направления развития. Информация и данные контролируются и доступ к ним ограничен. В следствие корпоративная культура становится однообразной и рутинной [5, с. 266].

Сложность и глубина задач гражданской службы предполагают комплексный подход к изучению проблемы культуры гражданских служащих, который требует проведения анализа и включает в себя политический, правовой, морально-этический, эстетический, организационный и другие аспекты.

Единой наилучшей культуры для всех не существует. В каждом случае она определяется факторами среды, в которых она функционирует. Ценности, которые она пропагандирует, должны если не полностью приниматься работниками, то хотя бы не восприниматься ими негативно. Культура считается сильной или слабой в зависимости от того, в какой мере она влияет на поведение государственных служащих органа власти.

Несмотря на сложность построения «правильной» корпоративной культуры и на сложность формирования эффективной деятельности персонала, эти вопросы нельзя откладывать, иначе невнимание к корпоративной культуре могут затруднить дальнейшее развитие организации в целом.

Анализ корпоративной культуры администрации муниципального образования

Построение и совершенствование корпоративной культуры начинается с её исследования. Целью исследования корпоративной культуры является систематическая интерпретация существующих культурных отношений, элементов с помощью определенных инструментов, а результатом – визуализация существующей корпоративной культуры.

Этапы анализа:

- предварительное обсуждение проекта, разработка программы исследования;
- сбор информации;
- визуализация существующей корпоративной культуры.

К инструментам исследования корпоративной культуры относятся: анализ документов, анкетный опрос, наблюдение.

Кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих

Совершенствование корпоративной культуры в администрации муниципального образования основывается на культивировании принципов административной морали и этических принципах, которые закрепляются в данном кодексе.

Этика корпоративной культуры и правила поведения муниципальных служащих регламентируется распоряжением руководителя администрации муниципального образования и закрепляется в документе «Кодекс этики и служебного поведения муниципального служащего администрации, органов местной администрации муниципального образования».

Кодекс представляет собой свод общих принципов профессиональной служебной этики и основных правил служебного поведения, которыми должны руководствоваться муниципальные служащие независимо от замещаемой ими должности.

Кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих

Цель кодекса заключается в том, что человек должен гордиться тем, что находясь на муниципальной службе он олицетворяет все перечисленные в кодексе принципы. Это своеобразная присяга, которая дает право на профессиональную деятельность в государственных или муниципальных органах.

Совершенствование корпоративной культуры администрации муниципального образования должно начинаться с принятия Положения «Профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования». Данное положение включает в себя следующие позиции.

1 Преамбула: «Мы, муниципальные служащие администрации муниципального образования, опираясь на общепризнанные нравственные ценности и профессиональный долг, в строгом соответствии с нормами законодательства Российской Федерации и другими нормативными документами, регулирующими муниципальную службу, руководствуясь спецификой профессии, заботясь об авторитете муниципальной власти и престиже нашей профессии, принимаем Профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования».

Деятельность муниципального служащего администрации муниципального образования пронизана идеалами законности, государственности и чести. Муниципальный служащий администрации муниципального образования действует от имени государства во благо народа, что составляет фундамент его профессиональной деятельности и требует этической регламентации.

2. Общие положения.

- а) целью настоящих профессионально-этических правил поведения является установление этических норм и принципов и урегулирование этических отношений профессиональной деятельности муниципального служащего администрации муниципального образования;

- б) профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования носят рекомендательный характер;
- в) настоящие правила действуют на территории муниципального образования.

3. Профессионально-этические принципы деятельности муниципального служащего.

Этические принципы деятельности муниципального служащего администрации муниципального образования базируются на соблюдении Конституции РФ, законов Российской Федерации и иных нормативных актов, а также на соблюдении и защите прав и свобод человека и гражданина.

Основными принципами деятельности муниципального служащего администрации муниципального образования являются профессиональная компетентность, беспристрастность и добросовестность.

Профессиональная компетентность – специальные знания муниципального служащего о нормативном регулировании отношений муниципальной службы и о своих правах и обязанностях в целях обеспечения эффективной деятельности муниципального органа.

Беспристрастность – недопущение при исполнении муниципальным служащим должностных обязанностей оказания предпочтения или создания условий для оказания предпочтения каким-либо лицам, группам лиц по признакам родства и личной привязанности, пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства и отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, профессиональной принадлежности и по иным обстоятельствам, если иное не предусмотрено законодательством.

Добросовестность – служебное поведение муниципального служащего, обеспечивающее наиболее эффективное исполнение должностным лицом своих должностных обязанностей в интересах граждан, общества и государства.

Действия муниципальных служащих администрации муниципального образования должны подтверждать, что служащие не используют подконтрольные им государственные средства в личных интересах.

Муниципальный служащий администрации муниципального образования должен отказаться от содействия любому физическому или юридическому лицу, требующему от него ненадлежащих действий, противоречащих закону, профессиональному долгу и этическим принципам.

Муниципальный служащий администрации муниципального образования несет этическую ответственность за свои действия перед государством, жителями муниципального образования и своими коллегами.

4. Профессионально-этические качества муниципального служащего

Муниципальный служащий администрации администрации муниципального образования должен быть:

- компетентным;
- беспристрастным;
- справедливым;
- готовым нести ответственность за свои действия и принимаемые решения;
- добросовестным в исполнении своих служебных обязанностей;
- тактичным в общении с гражданами, коллегами и представителями других организаций, сохраняя в любой ситуации чувство собственного достоинства.

5. Взаимодействие муниципального служащего с гражданами, коллегами и представителями других организаций.

- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен защищать права и законные интересы граждан, прилагать усилия для решения проблемы гражданина без ущемления интересов других граждан;

- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен взаимодействовать с представителями различных организаций, формировать позитивное общественное мнение путем создания положительного образа муниципального служащего и муниципальной службы;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен добиваться совершенствования практики муниципального управления, бескорыстно передавая профессиональный опыт и знания;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования не должен допускать поступков, унижающих честь и достоинство другого человека, извлекать выгоду в связи с осуществлением служебных обязанностей, затягивать решение вопросов и вводить в заблуждение, предоставляя недостоверную или непроверенную информацию;
- муниципальному служащему администрации муниципального образования рекомендуется воздерживаться от приема граждан во внеслужебное время по вопросам профессиональной деятельности;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования в общении с гражданами, коллегами и представителями других организаций должен быть вежливым и корректным, решать вопросы в пределах своей компетенции, уметь аргументировано и тактично отказать, объяснив причины, препятствующие решению вопроса;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен относиться к коллегам с уважением, вниманием и доверием, конструктивно критиковать профессиональные действия коллег, а не их личные качества.

6 Действия муниципального служащего, направленные на соблюдение настоящих правил:

- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен использовать доверенные ему государственные ресурсы только по назначению и обязан ставить в известность руководство и соответствующие инстанции о фактах, связанных со злоупотреблениями;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен сохранять конфиденциальность информации в отношении обратившихся граждан, не разглашать имеющуюся у него служебную информацию, если иное не предусмотрено законодательством;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования обязан придерживаться правил регламентации служебного времени и должен воздерживаться от посторонних дел в ходе приема граждан.

7. Личностное самосовершенствование муниципального служащего:

- личностное самосовершенствование муниципального служащего администрации муниципального образования обязывает его к постоянному повышению своего профессионального уровня и исполнению служебного долга;
- муниципальный служащий администрации муниципального образования должен изучать законодательство о муниципальной службе и использовать современные научные знания.

Муниципальному служащему администрации муниципального образования в профессиональной деятельности допустимо реализовывать следующие личные интересы:

- уважение своего труда и моральное удовлетворение от работы;
- признание результатов своего труда;

- получение заработной платы;
- получение льгот и компенсаций, установленных законодательством.

8. Конфликт интересов – ситуация, когда личная заинтересованность муниципального служащего влияет или может повлиять на беспристрастное исполнение им своих должностных (служебных) обязанностей.

Личная заинтересованность муниципального служащего – любая выгода для него лично, его родственников и друзей, а также физических и юридических лиц, с которыми он имел или имеет деловые или иные отношения. В это понятие входит также любое финансовое или гражданское обязательство, которое несет муниципальный служащий.

При угрозе возникновения конфликта интересов муниципальный служащий администрации муниципального образования должен письменно сообщить об этом непосредственному руководителю и (или) в Комиссию по этике и выполнять их решения, направленные на предотвращение или урегулирование данного конфликта интересов.

Муниципальный служащий администрации муниципального образования, наделенный организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим муниципальным служащим, призван принимать меры по урегулированию конфликта интересов или угрозы возникновения конфликта.

Ситуация конфликта интересов рассматривается на заседании Комиссии по этике, в функции которой входит урегулирование и разрешение возникшего конфликта.

9 Вопросы, связанные с нарушением норм Профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования, рассматриваются на заседании Комиссии по этике.

Комиссия по этике формируется на конференции представителей трудового коллектива соответствующего органа исполнительной власти администрации муниципального образования, а ее состав утверждается главой администрации муниципального образования.

Комиссия по этике устанавливает механизм рассмотрения неэтичного поведения муниципального служащего администрации муниципального образования. Если Комиссия по этике установила факт нарушения Профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования, она вправе принять решение о вынесении муниципальному служащему администрации муниципального образования порицания.

Решения, выносимые Комиссией по этике, учитываются при проведении аттестации муниципального служащего администрации муниципального образования и при выдаче рекомендаций, связанных с его профессиональным ростом.

10. Заключительные положения.

Право толкования Профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования принадлежит Комиссии по этике.

Право пересмотра Профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования принадлежит конференции представителей трудового коллектива соответствующего органа исполнительной власти администрации муниципального образования.

Настоящие Профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования рекомендованы для соблюдения всеми муниципальными служащими администрации муниципального образования.

Порядок и форма ознакомления муниципальных служащих администрации муниципального образования с настоящими Профессионально-этическими правилами поведения муниципального служащего администрации муниципального образования определяются конференцией представителей трудового коллектива соответствующего органа исполнительной власти администрации муниципального образования.

Организационному отделу администрации муниципального образования рекомендуется проводить просветительскую работу по формированию профес-

сионально-этических стандартов деятельности муниципального служащего, доводя до сведения настоящие Профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования при приеме на работу, проведении квалификационных экзаменов в период обучения, стажировок, повышения квалификации, переподготовки муниципальных служащих администрации муниципального образования.

При возникновении вопросов по данным Профессионально-этическим правилам поведения муниципального служащего администрации муниципального образования консультации проводит сотрудник отдела муниципальной службы и кадров аппарата администрации муниципального образования.

Этот документ является одним из компонентов этической инфраструктуры, характеризует формальные и неформальные факторы, определяющие стандарты и критерии муниципальной службы.

Деятельность муниципального служащего регулируется различными нормативными правовыми актами, накладывающими обязанности и ограничения как федерального, так и районного значения, однако необходимо создать документ именно этической направленности. Он должен прописывать правила служебного поведения в качестве норм надлежащего служебного поведения, обеспечивающих добросовестное исполнение служебных (должностных) обязанностей и соблюдение установленных ограничений на основе соответствия служебного поведения общепринятым этическим нормам.

Профессионально-этические правила поведения муниципального служащего администрации муниципального образования поставили своей целью провозгласить корпоративную культуру, совместимые с организационными и этическими принципами справедливости, стандарты поведения, свободы, честности, прозрачности, подотчетности и ответственного использования ресурсов органов муниципального управления в обществе. В документе содержатся идеалы, которые должны пронизывать функционирование муниципального служащего администрации муниципального образования и составлять фундамент его профессиональной деятельности. Цель правил – установить этические нор-

мы и принципы и урегулировать этические отношения профессиональной деятельности муниципального служащего администрации муниципального образования в целях совершенствования корпоративной культуры. Вместе с тем этому документу придается рекомендательный характер, что связано со спецификой правотворчества в правовом пространстве России.

Внедрение профессионально-этических правил поведения

Механизмов внедрения профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования может быть несколько, например, обязательное проведение семинаров-тренингов по тексту правил для вновь принимаемых на муниципальную службу. В трудовом договоре необходимо внести графу, что поступающий на муниципальную службу ознакомился с текстом правил.

Принятие Профессионально-этических правил поведения муниципального служащего администрации муниципального образования будет способствовать решению двух основных задач:

- определению целей и принципов деятельности организации, формулированию норм этического поведения, которыми должны руководствоваться работники организации в рамках корпоративной культуры;
- содействию построения доверительных и ответственных отношений в коллективе (органе муниципального управления) в рамках корпоративной культуры.

Внедрению в администрацию муниципального образования должности специалиста по организационным изменениям

В штат организационного отдела администрации муниципального образования рекомендуется ввести должность специалиста по организационным изменениям, отвечающего за организацию и поддержание корпоративной культуры. К такому специалисту должны иметь возможность обратиться как сами

вновь прибывшие сотрудники администрации муниципального образования, так и их коллеги и непосредственные руководители администрации, наставники новичков с целью консультации по вопросам психофизиологической, социально-психологической, профессиональной и корпоративной культуры.

Целью введения данной должности является организация и регулирование по текущим организационным изменениям в муниципальном образовании администрации муниципального образования, а также консультирование работников и должностных лиц по проблемам корпоративной культуры.

Специалист по организационным изменениям должен знать организационную, корпоративную структуру администрации муниципального образования, корпоративные требования к труду и этике, психологические особенности процесса первичной и вторичной адаптации. Должен владеть основами психологии в коллективе, способностями внушения и убеждения в значимости корпоративной культуры в администрации муниципального образования, навыками распознавания скрытых проблем в администрации муниципального образования и причин их возникновения. Должен уметь выявлять и разрешать конфликтные ситуации до наступления глубокого кризиса, исходом которого может стать увольнение работника, падение трудовой дисциплины, производительности труда; обнаруживать внутренние резервы быстрой и беспрепятственной адаптации новых работников в коллективе.

Должен периодически контролировать ход процессов корпоративной культуры в администрации муниципального образования, проводить разъяснительную работу, консультации, лекции, «круглые столы», доносить информацию о необходимости мероприятий по корпоративной культуре до всех работников в администрации муниципального образования.

Перечень функций специалиста по организационным изменениям

- Организация обучения руководителей подразделений по проблемам корпоративной культуры
- Консультирование работников по социальным, экономическим, психологическим, правовым вопросам корпоративной культуры
- Составление планов мероприятий по корпоративной культуре

- Составление отчета о результатах деятельности

В результате выполняемых функций и обязанностей введенной должности происходит обмен информацией между сотрудниками администрации муниципального образования.

План по организационным изменениям корпоративной культуры в администрации муниципального образования сотрудников позволяет выстроить все необходимые действия по каждому направлению в определенном порядке, определить формы их проведения, исполнителей и сроки. Это позволяет лучше организовать процесс корпоративной культуры, оптимально распределить время и ответственность.

Поскольку процедура введения в должность не регулируется никакими правовыми нормами, все вышеизложенное носит рекомендательный характер.

Данная процедура будет иметь исключительно индивидуальный характер, и дело администрации муниципального образования решить, в каком объеме использовать эту процедуру, какие дополнительные аспекты в нее внести и использовать ли ее вообще.

Специалист по организационным изменениям должен вести журнал учета обращений работников за консультацией, журнал мероприятий, персональные карточки работников, обратившихся за консультациями или с жалобами с отражением в них результатов проделанной работы, предлагать мероприятия в рамках программы корпоративной культуры, инициировать рассмотрение руководством проблем корпоративной культуры, организовывать обучение кадров и перенимать опыт других администраций.

Проект может быть внедрен в течение года. Это время потребуется на привлечение специалиста по организационным изменениям или наделение одного из инспекторов организационного отдела кадров соответствующими функциями; на создание у работников положительного образа и позитивных ожиданий от внедрения Положения «Профессионально-этические правила по-

ведения муниципального служащего администрации муниципального образования».

Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

Методы исследования эффективности корпоративной культуры должны давать возможность получения количественных показателей критериев, регистрации изменений, происходящих в процессе корпоративной культуры по каждому из них, статистического анализа полученных с их помощью результатов.

С помощью проводимых исследований по корпоративной культуре в администрации муниципального образования и плана-проекта по внедрению новой должности в администрацию муниципального образования, появилась возможность выявить связь текучести кадров и производительности труда с корпоративной культурой в администрации муниципального образования.

При соизмерении затрат и результатов в оценке экономической эффективности корпоративной культуры в администрации муниципального образования необходимо конкретизировать и определить, что именно предстоит оценить.

Во-первых, достижение определенного конечного результата деятельности с помощью специально обученного и мотивированного коллектива в администрации муниципального образования, сформированного в результате реализации мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры.

Во-вторых, достижение целей, поставленных перед администрацией муниципального образования по совершенствованию корпоративной культуры в администрации муниципального образования при минимуме затрат.

В-третьих, выбор наиболее эффективных методов управления, обеспечивающих результативность самого процесса управления.

Каждый из этих подходов заслуживает отдельного рассмотрения [4].

1. Достижение конечного результата.

Общий экономический эффект можно рассматривать как результат всей деятельности в администрации муниципального образования. Повышение эффективности может быть достигнуто либо путем сокращения затрат для получения того же по объему производственного результата, либо за счет более медленных темпов увеличения затрат по сравнению с темпами возрастания результата, когда увеличение последнего достигается за счет лучшего использования имеющихся ресурсов.

В качестве одного из методов оценки эффективности по корпоративной культуре в администрации муниципального образования предлагается использовать формулу оценки, учитывающую эффекты, возникающие при увеличении производительности труда, снижении текучести кадров и при обучении персонала.

2. Достижение целей управления по совершенствованию корпоративной культуры в администрации муниципального образования при минимуме затрат.

Эффективность характеризует не только результативность деятельности, но и ее экономичность, то есть достижение определенного результата с минимальными затратами. При оценке системы управления персоналом могут быть использованы показатели не только производительности труда, но и экономичности самой системы. Система управления персоналом призвана воздействовать на трудовой потенциал с целью изменения его параметров в нужном для предприятия направлении. Существуют различные пути решения этой проблемы, но правильно сделанный выбор обеспечивает наименьшие затраты, то есть экономит средства. Эффект управления можно оценить степенью близости фактического состояния трудового потенциала запланированному. Конечную цель управления персоналом одним показателем выразить невозможно, поэтому применяется их система, отражающая различные стороны трудового потенциала (численность персонала, профессиональная квалификация, образование, мотивация, труда, состояние здоровья).

Выявить и проанализировать эффективность совершенствования корпоративной культуры в администрации муниципального образования можно по конкретным направлениям этого процесса – эффективности кадровой политики, подготовки и переподготовки кадров, повышению квалификации, сокращению сроков адаптации персонала и др.

Источником эффекта в любом случае является экономия средств на достижение поставленных целей, однако главная задача проводимой политики – достижение такого состояния трудового потенциала, которое обеспечивало бы определенный экономический и социальный эффект. Следовательно, минимизация затрат как критерий эффективности должна рассматриваться применительно к достижению конкретных количественных и качественных параметров трудового потенциала.

3. Выбор наиболее эффективных методов управления, обеспечивающих результативность самого процесса корпоративной культуры.

Эффективность процесса корпоративной культуры определяется через оценку прогрессивности самой системы управления, уровня технической оснащенности управленческого труда, квалификации работников и т. д. Факторы повышения эффективности самого процесса управления не могут не сказаться на результатах деятельности организации.

Экономичность системы в общем виде может быть выражена удельными затратами на ее функционирование. Эффективность управления может быть охарактеризована через оценку рациональности организационной структуры кадровой службы. В данном случае используются косвенные критерии – затраты на содержание структуры управления и их доля в общей сумме затрат организации. Чем сложнее система (больше количество иерархических уровней и взаимосвязей), тем ниже эффективность функционирования системы управления.

Эффективность корпоративной культуры в администрации муниципального образования во многом зависит от динамичности самой структуры, от то-

го, как она быстро реагирует на изменение и усложнение задач, стоящих перед управлением персоналом.

Социальный и психологический феномен корпоративной культуры администрации муниципального образования реально существует. Корпоративная культура в администрации муниципального образования является важной характеристикой их профессионального менталитета, она оказывает заметное влияние на поведение, отношения и деятельность муниципальных служащих, эффективность работы организаций и учреждений муниципальной службы в субъектах федерации.

Важными показателями, характеризующими состояние трудовых ресурсов и влияющими на эффективность их использования, являются коэффициенты оборота по приему, увольнению и текучести кадров.

Итак, следует отметить, что в настоящее время основной задачей в администрации муниципального образования относительно корпоративной культуры является соблюдение кодекса этики и усовершенствование, улучшение её качества для дальнейшего совершенствования уровня корпоративной культуры в администрации муниципального образования.

Литература

1. Багриновский, К.А. Корпоративная культура в современной экономике России / К.А. Багриновский // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 2. – С. 59-64. 24
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: регламентация труда: учеб. пособие для вузов / А.Я. Кибанов, Г.А. Мамер-Заде, Т.А. Родкина. – М.: Экзамен, 2009. – 575 с. 21
3. Тульчинский, Г.Л. Бренд-интегрированный менеджмент: каждый сотрудник в ответе за бренд / Г.Л. Тульчинский, В.И. Терентьева. – М.: Вершина, 2007. – 352 с. 15

4. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2005. – 224 с. 17
5. Шарков, Ф.И. Брендинг и культура организации: (управление брендом как элементом культуры организации): учебник для студ. вузов / Ф.И. Шарков, В.А. Ткачев. – Владивосток: Социальные отношения, Перспектива, 2009. – 266 с. 16