

Андріїв Микола Миколайович

аспірант Львівського регіонального інституту державного правління

Національної академії державного управління

при Президентіві України

ORCID: 0000-0002-9984-1605

e-mail: drohobych_rn@batkivshchyna.lviv.ua

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЛІДЕРСЬКІ ВМІНЯ КЕРІВНИКА ЯК ФАКТОРИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОМПЕТЕНЦІЙ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Обґрунтовано практичну та теоретичну актуальність дослідження і використання впливу корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерських вмінь керівників на забезпечення результативності трансформації компетенцій органів публічного управління. Проаналізовано у площині публічного управління взаємозв'язок процесів розвитку корпоративної культури, соціальної відповідальності, лідерства та визначено їх вплив на забезпечення результативності реалізації органами публічного управління своїх компетенцій. Проаналізовано стилі лідерства та обґрунтовано доцільність ширшого застосування трансформаційного лідерства як найбільш спроможного забезпечити розвиток корпоративної культури та практики соціальної відповідальності органів публічного управління для ефективної реалізації їх компетенцій.

Ключові слова: державне управління; децентралізація; компетентність керівника; корпоративна культура; лідерство; місцеве самоврядування; публічне управління; соціальна відповідальність; транзакційне лідерство; трансформаційне лідерство; трансформація компетенцій.

Постановка проблеми. Від ставлення працівників та їх колективів значною мірою залежить результативність трансформації компетенцій органів влади, оптимальний розподіл повноважень між ними, що є важливою умовою “створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації... відходу від централізованої моделі управління в державі, забезпечення спроможності місцевого самоврядування” [1]. Досконалим, оптимальним, узгодженим розподіл компетенцій між суб'єктами публічної влади стає внаслідок його успішної реалізації у практиці суспільного управління. А це стає можливим за умови розуміння, визнання та професійної спроможності управлінців і персоналу органів публічної влади й інститутів громадянського суспільства до належної реалізації своїх компетенцій. Суть проблеми не лише в констатації того, що різні суб'єкти противляться змінам, тому їх доцільно “замінити”, “переконати”, “підвищити їх кваліфікацію” чи подолати їх “спротив”. Проблема набагато більша. Людській сутності та й соціальній групі (колективу)

властиві значна інертність у сприйнятті того, що ще не існувало, що суперечить вкоріненим звичкам, що порушує теперішній “комфорт”, “стабільність” і “впевненість”. Подолання зазначених обмежень відбувається у площині функціонування таких феноменів, як корпоративна культура, лідерство та соціальна відповідальність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У дослідженні впливу корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерських вмінь керівників на забезпечення результативності трансформації компетенцій органів публічного управління безумовно доцільно ґрунтуватись на науково-методологічному доробку вчених щодо зазначеного кола питань. Суть та різні аспекти корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерства не обділені увагою як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед дослідників доцільно відзначити доробок таких вчених: щодо лідерства в публічному управлінні та корпоративної культури – І. Ансофф, Г. Агаманчук, А. Атос, В. Бакуменко, Ч. Барнард, П. Бергер, Л. Бізо, Т. Василевська, Д. Волкер, С. Газарян, В. Голуб, Н. Гончарук, Т. Діал, С. Дубенко, М. Елвессон, Е. Жак, І. Ібрагімова, Н. Калашник, А. Кенеді, О. Кікоть, В. Князев, Н. Колісніченко, Н. Липовська, А. Ліпенцев, Дж. Марч, Г. фон Мольтке, Н. Нижник, В. Олуйко, У. Оучі, Р. Паскаль, Т. Пахомова, Л. Пашко, Т. Петер, А. Петтіґрю, М. Пірен, Т. Пітерс, А. Рачинський, Г. Саймон, С. Серьогін, Д. Сильверман, А. Сіцінський, І. Сурай, В. Теренс, Р. Уоттермен, М. Фоллетт, С. Хаджирадева, П. Хаїтов, І. Хожило, Г. Хофштеде, Е. Шейн, І. Шпекторенко; щодо соціальної відповідальності – В. Бабкін, Х. Байер, В. Бакуменко, О. Берданова, Р. Бломстром, А. Боуен, В. Бульба, М. Вебер, Б. Венер, Ю. Габермас, В. Гладких, К. Девіс, В. Загорський, С. Карпукін, Ф. Каухман, А. Керол, А. Колодій, В. Корженко, В. Малиновський, Т. Маршалл, В. Мельниченко, С. Мережі, Н. Нижник, В. Нікітін, Ф. Нойман, С. Околіта, А. Оріховський, Ю. Офнер, А. Плахотний, Н. Плахотнюк, В. Погорілко, Г. Ріттер, І. Савченко, М. Саприкіна, А. Сваан, В. Соболев, О. Сушинський, Є. Танчев, В. Ткаченко, О. Тофлер, Ф. Фабрициус, М. Фурса, Г. Хартвіг, К. Хессе, Л. Хижняк, Е. Хубер, Ю. Чернецький, В. Шаповал, Л. Штайн, І. Яковюк. Однак відсутні дослідження детермінації результативності трансформації компетенцій органу публічного управління комплексом таких факторів, як корпоративна культура, соціальна відповідальність та лідерство.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для практичного забезпечення результативності реалізації компетенцій органу публічного управління у процесі реформування системи управління і, зокрема, трансформації його компетенцій вважаємо доцільним розроблення теоретико-методологічних узагальнень щодо комплексного застосування впливу корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерських вмінь керівника як фактору належного сприйняття, усвідомлення та реалізації суб'єктами суспільного управління своїх компетенцій, що зазнають сутнісних

змін. Трансформація компетенцій здійснюється для підвищення дієздатності органів влади, підвищення рівня їх суб'єктності – фахово та етично усвідомленої спроможної й відповідальної професійної діяльності органів влади, організацій громадянського суспільства та громадян. У такий спосіб формується взаємодовіра в суспільстві між органами й інститутами влади, бізнес-структурами, організаціями громадянського суспільства та громадянами.

Виклад основного матеріалу. Для визначення змісту та відображення процесу комплексного впливу факторів корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерства на забезпечення результативності реалізації суб'єктами суспільного управління своїх компетенцій, що знаходяться в періоді їх трансформації, доцільно окреслити у площині публічного управління взаємообумовленість феноменів корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерства.

Корпоративна культура, соціальна відповідальність і лідерство чинять значний вплив на реалізацію таких видів компетенцій суб'єктів публічного управління: інтелектуальних (здатності до аналітико-прогностичної діяльності; вміння розробки й обґрунтування вибору найефективніших рішень); функціональних (вміння застосування інструментів демократичного врядування у сферах державного і регіонального управління, європейської співпраці; знання соціального розвитку, регулювання економіки, публічних фінансів, комунікацій, конституційно-правових засад врядування та управління, електронного врядування, територіального управління, європейських інституцій та процедур, технологій управління людськими ресурсами); соціальних (наявність комунікативних здібностей; вміння працювати “в команді”; готовність до співробітництва та вирішення конфліктів) [2].

Соціальну відповідальність, на думку В. Загорського та М. Фурси, доцільно розглядати у двох вимірах, а саме: 1) як обов'язок особистості, менеджменту, організації, державної структури приймати рішення і робити дії, які підвищують рівень добробуту, відповідають інтересам як суспільства, компанії, громади, так і кожної окремої людини, що відображає етико-моральний аспект суспільних відносин; 2) як універсальна форма зв'язку і взаємозалежності особистості, держави та суспільства, їх спроможності оцінити наслідки своєї діяльності для сталого суспільного розвитку, як оптимальний варіант взаємоузгодженості інтересів, прав і обов'язків суспільних суб'єктів, що є своєрідним способом взаємного обмеження їх дій щодо природних, економічних, соціальних та культурних реалій [3]. Оптимальний розподіл, взаємне визнання й ефективна реалізація суб'єктами суспільного управління своїх компетенцій здійснюються через їх суспільну відповідальність шляхом дотримання ними відповідних зобов'язань щодо держави, бізнесу, громади, інститутів громадянського суспільства та громадян.

Нормативною та методологічною основою сучасних практик соціально відповідальної діяльності суспільних суб'єктів є Міжнародний стандарт

ISO 26000:2010 “Керівництво із соціальної відповідальності” [4]. Хоча цей стандарт і не призначений для використання державними організаціями в процесах реалізації їх виконавчої, законодавчої та судової влади, але органи державної влади та місцевого самоврядування можуть застосовувати його (оскільки їх функції схожі з функціями інших організацій, що виробляють товари і послуги, наймають співробітників тощо) не тільки для інформування про їх політику та результати щодо соціальної відповідальності, а і для регулювання системи відповідальності в суспільстві загалом.

Цим стандартом окреслено сім основних складових соціальної відповідальності (організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов’язані зі споживачами; участь у діяльності спільнот та їх розвиток), які реалізуються у взаємозв’язках організації (підприємства, установи, органу влади), а саме [5]:

1. Між організацією і суспільством. Організації необхідно розуміти, як її рішення та діяльність впливають на суспільство. Організації також потрібно розуміти очікування щодо відповідальної поведінки, які запропоновані суспільством і стосуються цього впливу. Це доцільно робити, розглядаючи основні теми і проблеми соціальної відповідальності.

2. Між організацією та її зацікавленими сторонами (стейкхолдерами). Організації необхідно знати про своїх різних зацікавлених сторін. Рішення та діяльність організації можуть надавати потенційний і реальний вплив на цих приватних осіб та організації. Цей потенційний і реальний вплив є основою “інтересу”, який змушує розглядати організації або приватних осіб як зацікавлені сторони.

3. Між зацікавленими сторонами і суспільством. Організації доцільно розуміти взаємозв’язок між інтересами зацікавлених сторін, на які впливає організація, з одного боку, та очікуваннями суспільства – з іншого. Хоча зацікавлені сторони є частиною суспільства, вони можуть мати інтереси, які не відповідають очікуванням суспільства. Зацікавлені сторони мають унікальні щодо організації інтереси, які можуть відрізнятись від очікувань суспільства щодо соціально відповідальної поведінки з кожного питання.

Соціальна відповідальність органу публічного управління стосується: належної реалізації компетенцій органів державної влади, органів місцевого самоврядування та посадових осіб; системи менеджменту в цих установах, побудованої на стандартах, принципах і правилах належної етичної діяльності. У площині соціальної відповідальності для забезпечення результативності трансформації компетенцій органу публічного управління важливим є: “осмислення одиничними та колективними суб’єктами сутності соціальної відповідальності як реалії, що стосується кожного – відстороненість є нічим іншим як неусвідомленою чи раціонально обґрунтованою суспільною “непритомністю” особистостей, груп, структур, держави; усвідомлення суспільної суті, сенсу і змісту діяльності кожним учасником (суб’єктом, актором,

творцем), зокрема сфери державного управління в системному процесі життєдіяльності соціуму та природного середовища; взаємоузгодження між суспільними суб'єктами розподілу функцій, предметів діяльності, сфер і характеру соціальної відповідальності, як міри належного забезпечення передбаченого (запланованого) результату; забезпечення синергетичного ефекту від взаємодії суб'єктів у забезпеченні соціальної відповідальності в суспільстві шляхом узгодження їх вихідного чи похідного, основного чи допоміжного статусу та ролі, генеруючого чи транслюючого, плануюче-контролюючого чи реалізуючого суспільний результат характеру діяльності; розробка моделей забезпечення соціальної відповідальності, зокрема: плюралістичного типу, коли має місце спільна відповідальність всіх за розробку загальних параметрів діяльності (мети, завдань, механізмів реалізації) за отриманий результат і персональна відповідальність кожного за результати у своєму сегменті; моністичного типу, коли суспільна відповідальність акторів (учасників) стосується їх ділянок спільної справи, а координатора – за адекватність цілей, задач, механізмів, за злагодженість процесу та кінцевий результат” [6].

Доцільно зазначити, що соціальна відповідальність як фактор забезпечення результативності трансформації компетенцій органу публічного управління “може сформуватись лише внаслідок тривалого, осмисленого його культивування. Соціальна відповідальність є формою осмислення суб'єктом його суспільної сутності та адекватної цьому своєї свідомої діяльності. У цьому сенсі корпоративна соціальна відповідальність формується, інституалізується та розвивається як складова корпоративної культури. А остання, в свою чергу, є підґрунтям розвитку корпоративної соціальної відповідальності” [7].

Ефективність сучасних організацій значною мірою забезпечується культурними чинниками суспільного та корпоративного устрою, що обумовлюється “появою нових форм організацій на основі сучасних комунікативно-інформаційних технологій (мережеві організації, віртуальні корпорації), які демонструють і новий тип організаційної культури”, а тому особливої актуальності набувають “питання, пов'язані зі специфікою культурного складника в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, зокрема: організаційної культури як цілісного соціального феномена та її елементів; умов формування, тенденцій зміни організаційної культури” [8].

Загалом, культура – це: локалізоване у просторі та часі соціально-історичне утворення; сукупність способів і прийомів організації, реалізації та поступу людської життєдіяльності, способів людського буття; сукупність матеріальних і духовних надбань на певному історичному рівні розвитку суспільства і людини, які втілені в результатах продуктивної діяльності [9]. Концепція організаційної (корпоративної) культури як: однієї із субкультур, в якій специфічно відображені всі основні елементи культури суспільства (уявлення, символи, матеріальні та

духовні цінності, ідеали, зразки поведінки тощо); засіб забезпечення ефективності організації; суспільне середовище формування членів організації – розроблена у 70–80-х рр. ХХ ст. такими дослідниками, як: А. Петтігрю, У. Оучі, Р. Паскаль, А. Атос, Т. Діал, А. Кенеді, Т. Пітерс, Р. Уотреман та інші.

Як фактор забезпечення результативності трансформації компетенцій органу публічного управління, корпоративна культура реалізується як: складна композиція базових припущень, які сприймаються членами організації і проявляються у проголошених організацією принципах та цінностях, що передаються індивідам через символічні та атрибутивні засоби духовного та матеріального оточення всередині організації та визначають персоналу орієнтири поведінки [10]; іманентна організації свідомість, що має витoki в поведінці її членів та керує формальними і неформальними моделями організаційної поведінки [11]; колективне ментальне програмування, яке розрізняє представників однієї соціо-економічної системи від інших, психологічний актив організації [12]. Тому, завдяки корпоративній культурі в організації зменшується ступінь колективної невизначеності завдяки спрощенню для працівників системи інтерпретацій змісту діяльності, забезпечується через визнання основних цінностей і норм організаційний порядок і цілісність, формується відчуття причетності до організації та відданості спільній справі. Складовою корпоративної культури в частині визнаних організацією принципів і цінностей, орієнтирів організаційної поведінки та “колективного ментального програмування” є соціальна відповідальність. Становлення та розвиток корпоративної культури, здатної забезпечити результативність реалізації компетенцій органу публічного управління, неможливі без стратегічного та тактичного впливу керівників (лідерів) на запровадження в життєдіяльність відповідних уявлень, ідей та ідеалів, принципів, символів, цінностей, зразків поведінки тощо.

Окреслення лідерства як фактора результативності реалізації компетенцій органу публічного управління потребує уточнення та кореляції основних понять, за допомогою яких відображається зазначена предметність. Попри неоднозначність визначень цього феномена в сучасній науці, існує три основні підходи до його трактування, зокрема такі, як: вплив на інших людей; різновид здійснення зверху до низу вертикально організованої влади меншості (людини чи групи осіб) з метою спонукання більшості до певної діяльності; організаційний формальний чи неформальний статус керівника, його соціальна роль та позиція щодо скеровування й організування колективної діяльності та поведінки підлеглих. Тому лідерство в публічному управлінні є процесом забезпечення реалізації організаційного керівництва шляхом визначення бачення (місії, мети, цілей, завдань), планування, прийняття рішень, організації їх виконання (розподіл функцій, наділення повноваженнями, контролювання, мотивування, стимулювання).

Лідерство в публічному управлінні реалізується різними способами чи стилями. Традиційними стилями лідерства вважають:

– авторитарний – за якого лідер наділений достатньою владою і одноосібно вирішує всі питання, не враховуючи думки підлеглих, втручається в дії керівників нижчої ланки, пригнічує їх ініціативу та не дозволяє їм приймати самостійні рішення, робити і вирішувати щось без його відома;

– демократичний – якому властивий високий ступінь делегування повноважень: підлегли беруть активну участь у прийнятті рішень і користуються широкою свободою у виконанні завдань; рішення приймається тільки після виявлення думки підлеглих; лідер охоче ділиться з ними владою, надає можливість проявити підлеглим ініціативу, розвивати свої здібності; керівник робить все для того, щоб підлегли розуміли, що їм доведеться вирішувати більшість проблем, не шукаючи його схвалення або допомоги; лідер створює атмосферу відкритості і довіри, за якої підлеглий завжди може звернутися до лідера за допомогою та порадою;

– ліберальний (стиль невтручання) – за якого підлеглим надається велика самостійність у роботі, у прийнятті рішень, керівник дає лише загальні настанови та регулярно контролює діяльність виконавців [13].

Поряд із ними все більшої уваги науковців і практиків заслуговують такі сучасні стилі лідерства, як трансформаційне (Transformational Leadership) [14] і транзакційне (Transactional leadership) [15].

Транзакційне лідерство є орієнтованим на досягнення результативності через використання винагород і покарань працівників. Воно базується не на відносинах “дай і бери”, а на особистості лідера, його якостях і здатності вносити зміни за допомогою прикладу, активної артикуляції бачення цілей. Транзакційні лідери не є прихильними до прогресу – прагнуть зберегти “статус-кво”. Вони часто, використовуючи владні повноваження, отримують результати від співробітників. Однак транзакційні практики призводять до вищої задоволеності роботою послідовників і ефективності роботи лідера.

На відміну від транзакційного, трансформаційне лідерство є таким стилем, у якому лідер: у співпраці з командами виявляє необхідні зміни, створюючи бачення місії, мети, цілей, завдань; керує в тандемі з провідними членами групи діяльністю команд на втілення змін через мотивацію та стимулювання. З огляду на те, що трансформаційне лідерство ґрунтується на мотивації, моралі, відповідальності, балансі й узгодженості особистих і колективних цінностей і якостей (почуття особистої та колективної ідентичності, “включеність”, особистісна прихильність і лояльність до проекту й організації, схильність до наслідування кращих зразків у діяльності та поведінці, взаємодопомога та дружній психологічний клімат у команді, інтерес до проекту, бажання взяти на себе більшу частку робіт і відповідальності за свою роботу, розуміння переваг та недоліків співробітників), воно найбільше спроможне забезпечити розвиток корпоративної культури та практики соціальної відповідальності органів публічного управління для ефективного реалізації їх компетенцій.

Трансформаційні лідери цілком віддані своїй роботі, мають об'єктивне і чітке бачення своєї компанії. Їх діяльність спрямована на зміну майбутнього, на те, щоб надихнути послідовників на досягнення цілей. Трансформаційні практики лідерства призводять до більшої задоволеності лідером серед послідовників та більшої ефективності лідера.

Трансформаційний підхід сприяє здійсненню значних змін у житті людей та організацій: поглиблює сприйняття, усвідомлення, цінності, очікування та прагнення працівників, що є важливими компонентами для розвитку корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності як факторів ефективної реалізації компетенцій.

Висновки і перспективи подальших розвідок. У площині публічного управління взаємоузгоджений розвиток корпоративної культури, соціальної відповідальності та лідерства є важливим фактором комплексного впливу на забезпечення результативності реалізації органами публічного управління своїх інтелектуальних, функціональних і соціальних компетенцій.

Оптимальний розподіл, взаємне визнання й ефективна реалізація суб'єктами суспільного управління своїх компетенцій здійснюється через їх суспільну відповідальність шляхом дотримання ними відповідних зобов'язань щодо держави, бізнесу, громади, інститутів громадянського суспільства та громадян. Для забезпечення результативності трансформації компетенцій органу публічного управління важливим є розуміння суб'єктами сутності соціальної відповідальності, усвідомлення суспільної суті, сенсу і змісту діяльності кожним учасником, взаємоузгодження між ними розподілу відповідальності. З'ясовано, що корпоративна соціальна відповідальність формується, інституалізується та розвивається як складова корпоративної культури, яка, своєю чергою, є підґрунтям розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

В аспекті публічного управління організаційну (корпоративну) культуру доцільно розглядати як: одну із субкультур, в якій специфічно відображені всі основні елементи культури суспільства як засіб забезпечення ефективності організації, як суспільне середовище формування членів організації. Становлення та розвиток корпоративної культури, здатної забезпечити результативність реалізації компетенцій органу публічного управління, неможливі без стратегічного та тактичного впливу керівників (лідерів) на запровадження в життєдіяльність відповідних уявлень, ідей та ідеалів, принципів, символів, цінностей, зразків поведінки тощо.

Лідерство в публічному управлінні є процесом забезпечення реалізації організаційного керівництва шляхом визначення бачення (місії, мети, цілей, завдань) діяльності, планування, прийняття рішень, організації їх виконання (розподіл функцій, наділення повноваженнями, контролювання, мотивування, стимулювання). Проаналізовано стилі лідерства та обґрунтовано доцільність ширшого застосування трансформаційного лідерства як найбільш спроможного

забезпечити розвиток корпоративної культури та практики соціальної відповідальності органів публічного управління для ефективної реалізації їх компетенцій.

У контексті становлення ефективної системи публічного управління в Україні доцільно подальші наукові пошуки зосередити на розробленні заходів щодо застосування трансформаційного лідерства в органах влади.

Список використаної літератури

1. Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020” : схвалена Указом Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 10.10.2019).
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Загорський В., Фурса М. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності як спосіб успішного реформування місцевого самоврядування в Україні // Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. 2013. № 3. С. 44, 45.
4. ISO 26000:2010. URL : www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546 (дата звернення: 10.10.2019).
5. ISO 26000. URL : http://znaimo.com.ua/ISO_26000#link8 (дата звернення: 10.10.2019).
6. Загорський В., Фурса М. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності... С. 47.
7. Фурса М. В. Взаємовпливи корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності // Проблеми розвитку публічного управління в Україні. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. С. 242.
8. Ліпенцев А. В., Фурса М. В. Організаційна культура та етикет в управлінні органами публічної влади // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Вип. 2. Київ : НАДУ, 2016. С. 79, 80.
9. Бойченко І., Хамітов Н. Культура // Філософський енциклопедичний словник / Інститут філософії ім. Г. С. Сковороди НАНУ. Київ : Абрис, 2002. С. 313.
10. Bouckaert G. Cultural Characteristics From Public Management reform Worldwide // Resech In Public Policy Analisys and Management. Cultural Aspect of Public Management reform / ed. by K. Schedler, I. Proeller. New-York ; Oxford : ELSEVIER-JAI, 2007. Vol. 16. P. 22.
11. Handy Ch. Understanding Organizations. London : Penguin Books, 1999. 445 p.
12. Hofstede G. Cultures and Organizations. London : Harper Collins Business, 1991. P. 3—5.
13. Лідерство. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE> (дата звернення: 10.10.2019).
14. Transformational leadership. URL : <http://www.businessdictionary.com/definition/transformational-leadership.html> (date of using: 10.10.2019).
15. Ibid.

Статтю подано: 31.10.2019

Статтю схвалено: 25.11.2019

Andriiv Mykola Mykolayovych

*PhD student of the Lviv Regional Institute for Public Administration
of the National Academy*

for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0002-9984-1605

e-mail: drohobych_rn@batkivshchyna.lviv.ua

COHERENCING THE COMPETENCES OF LOCAL GOVERNMENT AUTHORITIES AND EXECUTIVE BODIES IN THE CONTEXT OF PUBLIC ADMINISTRATION

Problem setting. An important prerequisite and key to successful implementation of the strategic course for the implementation of European standards of living in Ukraine and its entry into the leading positions in the world is the reform of public administration and decentralization in order to create an effective, transparent, open, flexible structure of public administration, transition from the centralized model of government in the state, ensuring the capacity of local self-government and building an effective system of territorial organization of government in Ukraine. Achieving this goal requires the establishment of a system of public administration, which ensures the coherence of competences of local government authorities, executive bodies and civil society institutions.

Recent research and publications analysis. While researching the problem of coherencing the competences of local government authorities and executive bodies in the context of establishing public administration system in Ukraine, it is advisable to use the scientific achievements of foreign and domestic scientists concerning the following issues: theoretical and methodological foundations of social transformations (D. Bell, N. Hrazhevskaya, O. Gromyko, O. Zhuravliov, L. Yevstigneeva, S. Erokhin, T. Zaslavska, E. Ivchenko, N. Makasheva, I. Markovych, M. Minenko, Y. Osipov, G. Pochenchuk, E. Toffler, S. Fillipova, P. Shtomka, Y. Yakovets); different aspects of competences of local government authorities and executive bodies (M. Bajmuratov, O. Batanov, Y. Boiko, Y. Buhlak, T. Buriak, I. Hrytsiak, O. Dniprov, M. Karpa, V. Kravchenko, O. Kuchabskyi, M. Orzikh, M. Oslavskyi, V. Pohorilko, O. Sushynskyi, V. Shapoval).

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. In the context of establishing public administration in Ukraine, it is advisable to study the problem of coherence of the competences of local government authorities and executive bodies as a systemic phenomenon in the plane of the transformation process.

Paper main body. To be aware of the phenomenon of transformation in the public-managerial aspect, it is advisable to start from its classical interpretations. As a result, the systematic nature of the transformation of competences of local government authorities and executive bodies in the context of public administration has been revealed. It is a part of the transformation of society through decentralization of power, reform of public administration, local self-government and territorial organization of power, development of civil society and democracy. The very process of establishing public administration in Ukraine is also a subsystem of social transformation, and the problem of coherence of competences (managerial actions) of different entities becomes of universal importance.

The coherence of managerial competences of the entities (state, local self-government, civil society institutions) to ensure the processes of social development forms the conceptual basis for public administration itself.

There is substantiated the thesis about the necessity to ensure in conditions of establishing public administration in Ukraine the coordinated managerial influence on the development of social processes through not only optimal (harmonized) distribution of competences of subjects of state, self-governing and civic authority by means of their centralization, decentralization, deconcentration, delegation, subsidiarity and also coherence in the carrying out competences, as they are not only the determining elements of the legal status of a public authority, but they also are as a complex of its full powers to exercise the power as means of successful management. It is possible to achieve the maximum effect of the coherence of the activity of public authorities if the condition of regulating legal statuses and competences of the subjects are settled on the general conceptual principles of the public administration system.

The general structural and functional model of distribution of competences of local government authorities and executive bodies is abstracted; its main shortcomings are analyzed.

Conclusions of the research and prospects for further studies. It is established that harmonizing competences of local government authorities and executive bodies in the context of public administration represents two interrelated processes: optimal allocation of competences of the subjects of state, self-government and civic authorities by means of their centralization, decentralization, deconcentration, delegation, subsidiarity; the coordination of actions of these entities in carrying out their competences. The coherence of competences of public authorities is a mean of ensuring both their successful activity and the effectiveness of public administration as a whole. Achieving the greatest effect of the coherence of the activity of public authorities seems possible only if regulation of legal statuses and competences of the subjects are settled on the general conceptual principles of the public administration system. Taking into account the importance of the personal factor in the processes of transformation of competences of local government authorities and executive bodies in the context of establishing an effective system of public administration in Ukraine, it is advisable to further focus the scientific research on the problem of influence of leadership skills of a leader on the implementation of the above-mentioned transformations in the activity of a public authority.

Key words: decentralization; civil society institutions; competences; local government authorities; executive bodies; public administration; reforming the public administration; subjects of public authorities; transformation of competences; coherence of competences.

References

1. Stratehiia staloho rozvytku "Ukraina – 2020". (2015). URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> [in Ukrainian].
2. Balabanova, L. V., Sardak, O. V. (2011). *Upravlinnia personalom*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. 468 p. [in Ukrainian].
3. Zahorskyi, V., Fursa, M. (2013). Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti yak sposib uspishnoho reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini. *Mistseve samovriaduvannia ta rehionalnyi rozvytok v Ukraini*, № 3, pp. 44, 45 [in Ukrainian].
4. ISO 26000:2010. URL : www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546 [in Ukrainian].

5. ISO 26000. URL : http://znaimo.com.ua/ISO_26000#link8 [in Ukrainian].
6. Zahorskyi, V., Fursa, M. (2013). Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti... pp. 47.
7. Fursa, M. V. (2017). Vzaïmovplyvy korporatyvnoi kultury ta korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. In *Problemy rozvytku publichnoho upravlinnia v Ukraini*. Lviv: LRIDU NADU. pp. 240-242 [in Ukrainian].
8. Lipentsev, A. V., Fursa, M. V. (2016). Orhanizatsiina kultura ta etyket v upravlinni orhanamy publichnoi vlady. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, Issue 2, pp. 79, 80 [in Ukrainian].
9. Boichenko, I., Khamitov, N. (2002). Kultura. In *Filosofskyi entsyklopedychnyi slovnyk*. Kyiv: Abrys, 2002. pp. 313 [in Ukrainian].
10. Bouckaert, G., Schedler, K., Proeller, I. (Eds.). (2007). Cultural Characteristics From Public Management reform Worldwide. In *Public Policy Analysis and Management. Cultural Aspect of Public Management reform*. New-York; Oxford : ELSEVIER-JAI. pp. 22.
11. Handy, Ch. (1999). *Understanding Organizations*. London: Penguin Books. 445 p.
12. Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations*. London: Harper Collins Business. pp. 3-5.
13. Liderstvo. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE> [in Ukrainian].
14. Transformational leadership. URL : <http://www.businessdictionary.com/definition/transformational-leadership.html>.
15. Ibid.

Paper submitted: 31.10.2019

Paper accepted: 25.11.2019

Цитування: Андріїв М. М. Корпоративна культура, соціальна відповідальність та лідерські вміння керівника як фактори результативності трансформації компетенцій органу публічного управління // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 4(61) : у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. С. 74—85. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.61.2019.198498>).

Citation: Andriiv, M. M. (2019). Coherencing the competences of local government authorities and executive bodies in the context of public administration. *Efficiency of Public Administration*, Issue 4(61), pp. 74-85. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.61.2019.198498>).