

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТИЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ ГУМАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Олійник С. Р., Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б.

ВСТУП

Ідея гуманізму протягом останніх десятиліть набуває особливого поширення у світі загалом, і в Україні зокрема. Принцип гуманізму у формуванні механізму діяльності держави й державного управління ґрунтується на конституційно визначеній ознаці України як соціальної держави. Її політика спрямована на задоволення духовних і матеріальних потреб особистості, забезпечення добробуту людини й суспільства, реальне перетворення людини в найвищу суспільну цінність. Тому гуманізація є ключовим регулюючим компонентом усіх трансформаційних процесів українського суспільства¹.

Гуманізації публічного управління, як новому, сучасному феномену суспільних відносин, приділяється значна увага, що викликано потребою в активному залученні громадськості до вирішення складних завдань, які виникають на кожному рівні управління і пов'язані з впровадженням сучасних управлінських реформ. Гуманізація публічного управління є динамічним процесом, що спричинений постійними кількісними та якісними змінами означеної системи, внаслідок чого ця система стає дедалі гуманістичнішою, спрямованою на вдосконалення основних прав, свобод, інтересів та гідності людини.

Разом з тим, ознаками сучасного стану існування українського соціуму є загострення протиріч між особистістю та суспільством, владою та народом, необхідність забезпечення конституційних прав і свобод громадян, постійне зменшення матеріальних і фінансових ресурсів, що використовуються для задоволення нагальних потреб людей. Отже, саме гуманізація публічного управління повинна забезпечити структурні зміни українського суспільства, направлені на вирішення зазначених протиріч.

¹ Купрійчук В. М. Гуманізація державного управління в Україні: сутність та основні напрями : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 ; Нац. акад. держ. упр.при Президентіві України. Київ, 2008. 5 с.

1. Виникнення передумов проблеми та формулювання проблеми

Спостерігаючи за становленням української держави, можна стверджувати, що Україна досі перебуває в процесі суспільних та державних трансформацій, до того ж цей процес досить сильно загострився останнім часом. Варто зазначити, що переміни в масовій свідомості, трансформація суспільного світогляду, утвердження гуманітарних цінностей громадянського суспільства та інші (досить радикально спрямовані) події, що відбуваються в сучасній Україні, проходять швидше, ніж зміни в публічному управлінні, зокрема у гуманізації стилю діяльності органів публічної влади. Адже частково реформований з радянських часів стиль державного управління не зовсім відповідає потребам формування сучасного українського громадянського суспільства.

Саме тому, зміни в публічному управлінні, що характеризують перехід системи з одного стану в інший, включають трансформацію державно-управлінських парадигм, кількісні та якісні перетворення форм, методів, складових процесу управління тощо. Зміни в публічному управлінні стосуються всіх його категорій. Цей процес відбувається постійно, змінюються не лише якісні й кількісні характеристики системи публічного управління, а й основні закони її функціонування, пов'язані з виникненням нових явищ у суспільстві, тобто з його історичним розвитком. Отже, трансформація системи публічного управління тісно пов'язана із її розвитком, тобто процесом переходу від одного якісного стану до іншого, гуманізаційно вищого.

Трансформація системи – це процес якісних та кількісних перетворень у системі, зміни у її формі та змістові, адекватні історичним етапам розвитку суспільства. «Такий підхід до трактування поняття «трансформація» є більш узагальнюючим і охоплює всі напрями можливих перетворень системи, акцентує увагу на кожному з них. Якісні та кількісні зміни у структурі, функціях, технологіях здійснення у системі загалом й окремо в кожному з елементів складають трансформаційний процес, тобто процес системних трансформацій, який охоплює всі сфери суспільного життя і водночас розпадається на низку трансформаційних складових, кожна з яких характеризує зміни, що відбулися у конкретний проміжок часу»².

На основі комплексного розуміння змісту понять «трансформація» і «стиль діяльності органів публічної влади» пропонуємо наступне визначення поняття «трансформація стилю діяльності органів

² Громико О. І. Зміст поняття «трансформація» як базової наукової категорії/ Ефективність державного управління. 2016. Вип. 1-2(1). С. 125–131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_1-2\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_1-2(1)_16).

публічної влади», яке означає процес значних внутрішніх перетворень, що відбуваються у системі публічного управління під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ та супроводжуються змінами її змісту, форм і принципів організації з метою забезпечення потреб суспільства. Такий підхід до тлумачення поняття «трансформація стилю діяльності органів публічної влади» конкретизує уявлення про цю наукову категорію, розкриває її складність і багатогранність.

Гуманізаційний концепт публічного управління, що визначає сутність сучасних суспільних реформ, набуває особливого значення в контексті інституціональних трансформацій системи публічного управління, зокрема трансформації стилю діяльності органів публічної влади.

2. Визначення основних чинників трансформації стилю діяльності органів публічної влади

Правова система України на сучасному етапі історії характеризується як фрагментарна глобалізована внаслідок загального перехідного стану, в якому перебувають суспільство і держава і які є визначальними суб'єктами формування курсу розвитку. І тут потрібно вказати, що поняття транзиту в соціальних науках розглядається як процес трансформації посттоталітарних суспільств, що охоплює весь спектр соціальних відносин: політика, економіка, соціальна структура, управління, право, культура та духовна сфера. Цей час називається перехідним періодом від одного типу суспільства до іншого. Граничний стан також має властивість фіксувати характеристики стану, до якого переходить процес. Тобто транзитне суспільство має змішану неоднорідну структуру. В результаті перехідних процесів відбувається перебудова всієї соціальної системи, її якісні зміни, набування нею нових властивостей. Як слушно зазначає В. П. Драпогуз, «такий процес може бути досить швидким, і нова суспільна система отримує значні переваги перед попередньою, проте трансформація може і затягнутися, а утворена система може виявитися менш ефективною, ніж її попередня». На його думку, сучасна Україна може служити прикладом. Однією з головних причин переходу українського суспільства від моделі радянської держави до якісно нової держави є те, що політично активна частина населення не орієнтувалася на внутрішні соціальні потреби та багатовікові традиції в процесі трансформації системи, а цілком на європейські стандарти і моделі³.

³ Драпогуз В. П. Транзитне суспільство як тип трансформації соціуму. *Гілея: науковий вісник*. 2015. Вип. 97. 187 с.

Демократична сутність публічного управління історично та логічно протистоїть авторитарній, командно-адміністративній системі управління, що частково збереглася у практиці постсоціалістичних країн. До основних недоліків, які прийнято вважати характерними для недемократичного управління, варто віднести: партійна (ідеологічна) прив'язаність управлінської діяльності; забюрократизованість; ієрархічність управлінських відносин; безальтернативність рішень керівництва; відсутність комунікацій із підлеглими та суспільством; проповідування безініціативності громадян та експертного середовища.

Зараз відбувається не перша спроба реформування пострадянських практик управління в органах публічної влади. Багато попередніх спроб зазнали невдачі, зокрема через відсутність ефективних механізмів реалізації державних зобов'язань, брак відповідальності та громадського спостереження за прогресом реформ тощо. Не зважаючи на впровадження комплексної реформи держуправління, яка наразі втілюється, керівництво міністерств та політичні лідери не приділяють достатньо уваги формуванню якісно нового стилю діяльності органів публічної влади.

Зважаючи на те, що у суспільстві, незалежно від влади, відбувається суспільний дискурс існуючих проблем як в плані очікування негативних змін, які є наслідками призупинення виробництва, депресивних та стресових настроїв, так і в плані визначення нового змісту способу життя і нової влади, вважаємо, що в таких умовах варто віддати перевагу плюралістичній моделі взаємодії публічної влади з інститутами громадянського суспільства, в якій немає монополії на привілеї та представництво окремих груп, а конкуренція зосереджується навколо способів вирішення актуальних проблем. Це дасть можливість громадському сектору вчитися працювати з державою в режимі консультацій, отримуючи необхідні компетенції та зберігаючи свою автономію.

Загалом компетенцію державних органів і їх посадових осіб можна визначити як юридично встановлену сферу відання суб'єкта влади або обсяг публічних справ, які він уповноважений здійснювати. Щодо недержавних органів та їх посадових осіб, то необхідно зазначити, що їх компетенція не має юридично-примусового забезпечення та базується на інших правових засадах. Так, компетенції неурядових публічних організацій (релігійні організації, органи об'єднань громадян та самоорганізації населення та ін.) зумовлені їх правом задовольняти суспільні потреби та мати належні, гарантовані умови для цього. Компетенція – це базове поняття публічного права, що визначає життєдіяльність суб'єктів, яку визнають і встановлюють нормами права. Тому права і обов'язки органів та посадових осіб публічного

управління поєднуються в понятті «повноваження» та доповнюються відповідальністю⁴.

Отже, зміст компетенції залежить від місця, яке займає державний орган у механізмі держави: чим вище місце займає державний орган або його посадова особа в ієрархії системи, тим ширшим є обсяг компетенції, яким його наділено. Компетенція органів влади закріплена законодавчо (Конституція України, закони, інші нормативно-правові акти). Обсяг компетенції залежить від виду органу влади, гілки влади, до якої цей орган належить, і визначає взаємовідносини з іншими органами влади та посадовими особами. Обсяг та зміст компетенції органу залежить від управлінських функцій держави, які він реалізує⁵.

Орган публічної влади в особі керівника для здійснення своїх владних повноважень на основі компетентностей та в межах компетенцій повинен реалізувати свої організаційні повноваження (тобто здійснити внутрішньо-організаційне управління). Адже керівники у своїй роботі мають право ухвалювати рішення, видавати розпорядження, вживати заходів і розподіляти ресурси для досягнення цілей організації.

З огляду на те, що чинник – це умова, рушійна сила, причина будь-якого процесу, що визначає його характер або одну з основних рис, тобто «те, що чинить, здійснює вплив, діюче»⁶, вважаємо компетенцію, компетентність та повноваження тими чинниками, які здійснюють вплив на трансформацію саме стилю діяльності органів публічної влади. І компетентність, і компетенція, і повноваження тісно пов'язані зі стилем діяльності органів публічної влади, проте якщо компетентність більшою мірою стосується особи державного службовця, то компетенція – його посади. Тобто, разом із стилем діяльності органу влади передається не компетентність, а компетенція. Відповідно, і формування цього стилю має відбуватися з урахуванням компетенції органу чи посадової особи, в межах прописаних документально повноважень та за наявності високої компетентності.

Саме комплексний підхід у цьому питанні дасть можливість підвищити ефективність функціонування всього державного механізму і системи органів державного управління та місцевого самоврядування.

⁴ Боднарчук В. Сутність і зміст поняття «компетенція» в державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 2. 23 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2016_2_4.

⁵ Ткаченко А. О. Поняття компетенції державного органу. *Часопис Київ. ун-ту права*. 2009. № 4. 195 с.

⁶ Надольний М. І. Рушійні сили історії. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.

Очікувані результати функціональності публічного управління та адміністрування полягають в тому, що формується нова ефективна модель управління, раціональна та стабільна система публічної влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях, яка сприяє зміцненню цілісності держави, розподілу функцій і повноважень між органами влади, проведенню публічної політики в інтересах громади.

Зазначимо, що на діяльність органів публічної влади здійснюють вплив не тільки зовнішнє (об'єктивне) середовище, що має ключове значення для функціонування органу (від урахування всіх аспектів та факторів зовнішнього середовища залежить результативність та ефективність стилю діяльності), а й внутрішнє середовище, без якого функціонування органу публічної влади стає неможливим. Через це визначення зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування органів публічної влади стає ключовим та актуальним питанням на шляху її розвитку в нестійких та невизначених умовах розвитку України.

У зв'язку з вищенаведеним, стиль діяльності органів публічної влади пропонуємо розглядати з огляду на зовнішні та внутрішні впливи на його формування залежно від рівня реалізації/застосування (індивідуальний, організаційний, державний).

У формуванні стилю на індивідуальному рівні мають місце такі впливи:

- законодавчо закріплені норми поведінки службовців;
- індивідуальні характеристики особистості (темперамент, уроджені здатності);
- виховання, менталітет (особиста культура, мораль, відповідальність);
- компетентність (фахові правові та науково-теоретичні знання);
- лідерство (комунікабельність, спілкування, довіра до підлеглих);
- досвідченість (життєвий та практичний досвід управлінця за певним напрямом);
- управлінський стиль більш високого рівня керівництва;
- ціннісна орієнтація (налаштованість на інновації, орієнтованість на зміни, усвідомленість, толерантність, рівність сторін перед законом).
- вміння та необхідність делегування повноважень.

Основними факторами впливу на формування стилю діяльності органів публічної влади на організаційному рівні є:

- специфіка державно-управлінської діяльності (збройні сили, служби надзвичайних ситуацій, медична сфера);
- законодавче регулювання державно-управлінських відносин;
- організаційна культура;

– принцип меритократії (пріоритет професіоналізму та компетентності під час добору та розстановки керівних кадрів, позбавлення від добору за ступенем відданості режиму та родинними зв'язками);

– колегіальності у прийнятті управлінських рішень.

До основних впливів на стиль діяльності органів публічної влади на державному рівні слід відносити:

– ступінь складності та масштабність вирішуваних завдань;

– політичний режим;

– рівень економічного розвитку країни;

– реальний ступінь забезпечення прав та свобод людини;

– імідж країни на міжнародному рівні;

– забюрократизованість;

– рівень корупції;

– ступінь координованості роботи гілок влади;

– національна свідомість та патріотизм громадян;

– верховенство права;

– суб'єктно-об'єктна колегіальність у прийнятті рішень;

– відмови від призначення на керівні державні посади не за ознаками професіоналізму, службової компетенції та особистих якостей управлінця, а за приналежністю до політичних сил.

На рис. 1 схематично зображено різнорівневість впливів на стиль діяльності органів публічної влади⁷.

Результати досліджень дозволяють стверджувати, що основними цілями реформування роботи органів влади в контексті гуманізаційного розвитку стилю діяльності на середньострокову перспективу слід визначити:

– досягнення соціальної-політичної стабільності у суспільстві шляхом покращення взаємодії між органами влади та громадянами – споживачами управлінських послуг;

– покращення іміджу органів влади в середині країни та держави в цілому у зовнішніх відносинах;

– удосконалення необхідної законодавчої бази;

– зниження рівня бюрократизації та корумпованості владних установ;

– оновлення управлінської еліти через притік професійно підготовлених кадрів⁸.

⁷ Олійник С. Р. Теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади : дис. ... кан-та наук з держ. упр. : 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Л., 2021. С. 147.

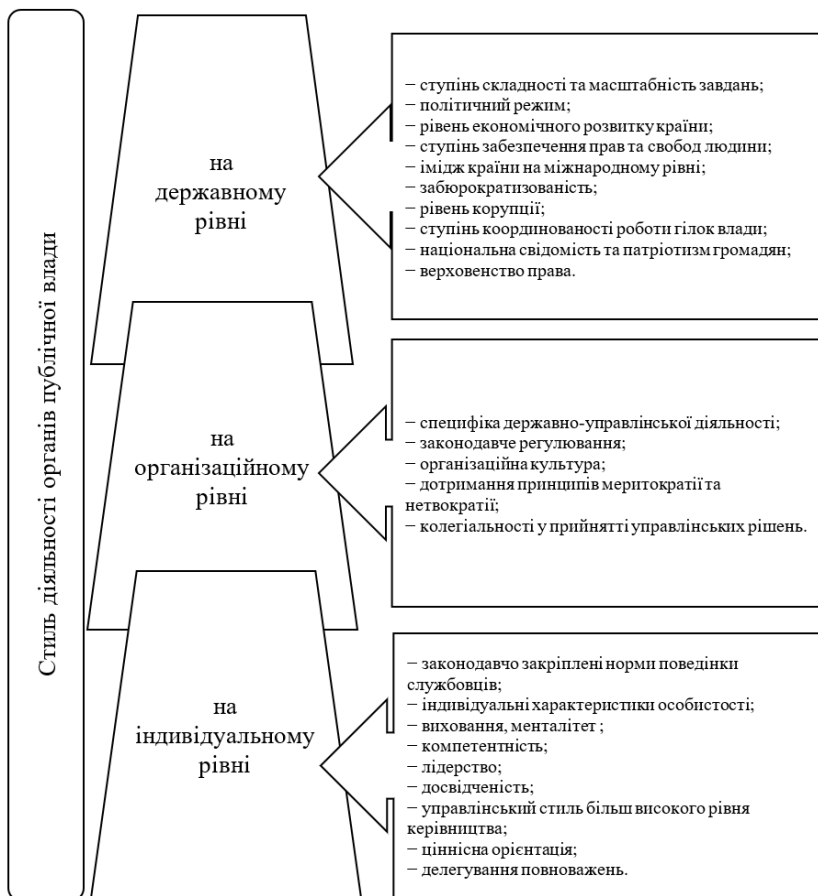


Рис. 1. Стиль діяльності органів публічної влади з огляду на зовнішні та внутрішні впливи на його формування залежно від рівня реалізації/застосування

Процес трансформації стилю діяльності доцільно реалізовувати шляхом поетапного здійснення таких кроків:

– усвідомлення необхідності розвитку стилю державно-управлінської діяльності;

⁸ Oliinyk Sofiia. Modern styles of the activity of public authorities / SocialStudies:Theory and Practice. Slupsk: 2020. Vol. 8, No 1. Pp. 203–217. URL: <https://doi.org/10.34858/sstp.1.2020.011>.

- опрацювання місії (мети) державно-управлінської структури;
- підготовка до діагностики стилю державно-управлінської діяльності;
- оцінка існуючого стилю державно-управлінської діяльності;
- вибір методів впливу на існуючий стиль державно-управлінської діяльності;
- забезпечення позитивної дії впливу на стиль державно-управлінської діяльності;
- відслідковування динаміки змін стилю державно-управлінської діяльності та внесення необхідних коректив.

3. Обґрунтування теоретико-методологічних засад трансформації стилю діяльності органів публічної влади

Оцінити сутність трансформації можна лише з'ясувавши, наскільки вона відповідає реалізації загальнолюдських цінностей, потребам та інтересам усіх груп громадськості. Трансформація зумовлюється реалізацією певної системи цінностей, якою керуються суб'єкти об'єднання, і здійснюється за допомогою відповідних методів. Якщо така система цінностей відповідає загальнолюдським інтересам, то вона не потребує насильницьких методів трансформації, якщо згадана система відповідає інтересам окремої спільноти, то, безумовно, вона потребує відповідних силових методів⁹.

Разом з тим саме людина з усіма її особливостями та суперечливостями як первинний елемент та одночасно головний суб'єкт соціальної системи виступає носієм будь-яких трансформаційних змін, і без участі людини не може бути створений жоден продукт, послуга або ідея. За синергетичною парадигмою людина є складною системою, яка безперервно обмінюється з навколишнім середовищем інформацією та енергією.

Врешті-решт, цінності мають тенденцію змінюватися повільніше, ніж соціальна реальність, так що взаємодія всіх тих, хто бере участь у процесі управління, та їх активна самоорганізація у сфері державних справ одночасно сприяють швидкому поширенню цінностей громадянського суспільства (соціальна справедливість, верховенство права, демократія тощо). Якщо соціально значимі цінності все-таки змінюються, суспільство визнає синергетичний потенціал не лише за рахунок мобілізації різноманітних ресурсів для вирішення проблем, а й

⁹ Войтович Р. В. Трансформація системи державного управління в умовах глобальної інтеграції. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2011. № 3. 19 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2011_3_4.

у процесі творчої самоорганізації, що спричиняє інновації для суспільно корисних цілей.

Отже, форми управлінської взаємодії з керованими об'єктами залежать від обраного стилю та методів управління. Не існує єдиного, найкращого стилю поведінки суб'єкта управління (органу чи посадової особи). Під час формування стилю діяльності в системі публічного управління має бути враховано його зв'язок із компетентністю та професіоналізмом осіб, які будуть нею володіти, та обсяг прав, обов'язків, повноважень та компетенцій, які ОПВ та посадові особи використовують для виконання своїх функціональних завдань. Не варто забувати про впливи зовнішнього та внутрішнього середовищ, адже в умовах невизначеності сучасні органи публічного управління для ефективного функціонування повинні володіти інформацією щодо середовища свого існування. Необхідно змінити ідеологію функціонування публічної влади, яка буде спрямована на суспільне служіння за активної співучасті та взаємосприяння інституцій громадянського суспільства щодо становлення України як демократичної, правової і соціальної держави.

Проблематика дослідження основних видів стилю діяльності органів публічної влади зумовлена історичним контекстом, у якому відбувається становлення сучасної Української держави. Тривалий час Україна входила до складу СРСР з притаманним йому тоталітарно-авторитарним стилем управління, наслідки якого відчуються і сьогодні. Переорієнтація масової свідомості, що розпочалася ще за часів перебудови і триває донині, та поступове утвердження цінностей громадянського суспільства відбуваються швидше, ніж зміна стилю державно-управлінської діяльності¹⁰.

Отже, на основі проведеного аналізу можна сказати, що «управління» включає в себе «адміністрування», «державне управління» і «публічне управління», а це дозволяє стверджувати, що метою цих категорій є розвиток держави на засадах демократії з використанням ефективних новітніх методів, технологій управління, сучасного стилю, спрямованих на забезпечення належного рівня життя громадян згідно із світовими стандартами. Публічне адміністрування є переважно організаційно-розпорядчим методом, тобто бюрократичним, і вважається, що саме недостатня ефективність традиційного

¹⁰ Oliinyk Sofiia. Modern styles of the activity of public authorities / SocialStudies:Theory and Practice. Slupsk: 2020. Vol. 8, No. 1. Pp. 203–217. URL: <https://doi.org/10.34858/sstp.1.2020.011>.

адміністрування пов'язана із запровадженням менеджменту в діяльність органів влади (рис. 2)¹¹.



Рис. 2. Схема ієрархічного взаємозв'язку основних категорій, що застосовуються для трактування поняття стилю в публічному управлінні

Прокоментуємо окремі аспекти рис. 2. Так, стиль адміністрування формує систему взаємовідносин між людьми. Проте такий аспект проблеми досліджується адміністративною наукою, на основі аналізу класових, партійних відносин, але жодним чином не загальнолюдських. Можна навіть сказати, що керівник за таких обставин виступає

¹¹ Олійник С. Р. Теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Л., 2021. 162 с.

своєрідним конструктором відносин між людьми та забезпечує ефективність функціонування всієї системи. Проводячи при цьому цілеспрямовану координацію діяльності управлінського апарату, він виступає виразником його інтересів. Відносини між керівником і підлеглим насамперед повинні базуватись на основі професійно-ділових та загальнолюдських відносин.

Конкретний стиль керівництва об'єктивно обумовлюється природою стилю управління. Оволодіння стилем забезпечує ефективне виконання нагальних завдань, які стоять перед управлінським апаратом.

Стиль управління, який існує в певному соціальному просторі, має властивість впливати на функціонування всіх сфер суспільного життя. Саме тому майже кожен управлінець у державних структурах функціонує однотипно, з тією лише відмінністю, що він накладає на цю загальновизнану систему діяльності власну індивідуально-світоглядну модель. Така модель включає «соціально-характерологічні» особливості ставлення до державно-управлінської дійсності. Під стилем управління персоналом завжди треба розуміти індивідуальний вибір стратегії управління. Стиль менеджменту виступає зовнішнім проявом культури діяльності управлінців.

Стиль керівництва не тотожний індивідуальним особливостям людини (характеру, особистісним рисам, установкам та ін.), а виступає в якості психологічної системи їх узгодження з сукупністю умов її діяльності і зовнішнього середовища (технологіями, вимогами державного органу, соціальними нормами, індивідуальністю партнерів, методами навчання тощо)¹².

Стиль управління являє собою досвідну форму здійснення управлінської діяльності, яка базується на владному відношенні і регламентується певними традиціями, цінностями, нормами та умовами такої діяльності.

Отже, можна зробити певні узагальнення. Кожна проблемна ситуація вимагає конкретного підходу до її розв'язання, а тому й застосування конкретного стилю, який найбільш цьому сприяє. Такий аспект проблеми виражається в лінії поведінки управлінця, у формі його оптимального вибору методів досягнення суспільної мети. Саме на основі вибору конкретного стилю та оволодіння ним має місце переплетення соціальних якостей та індивідуальних властивостей управлінця. Так, саме через таку систему вибору форм організації діяльності проявляється стиль, і якщо всупереч цьому такої системи не

¹² Летучий Д. М. Інтегрування стилів управління як засіб підвищення ефективності державної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 5-6. С. 55–62.

існує, то і не існує стилю. У цьому плані стиль управління виступає не лише критерієм діяльності керівника, а і його власного світосприйняття. Від правильного вибору стилю, який визначає напрям роботи управлінського апарату, залежить результативність функціонування всієї управлінської системи та стилі державного і публічного управління.

Як бачимо, досить важливим фактором, який впливає на дефініцію та пояснення термінів, що стосуються стилю діяльності, є прив'язка до особи (керівника, службовця). Коли ми ведемо мову про стиль керівництва (менеджменту, адміністрування, управління персоналом), то маємо на увазі стиль, що притаманний кожній окремо взятій особі, зі всіма психологічними, світоглядними, лідерськими та особистісними особливостями і з використанням професійно-ділових та загальнолюдських принципів поведінки. Це так званий стиль керівництва.

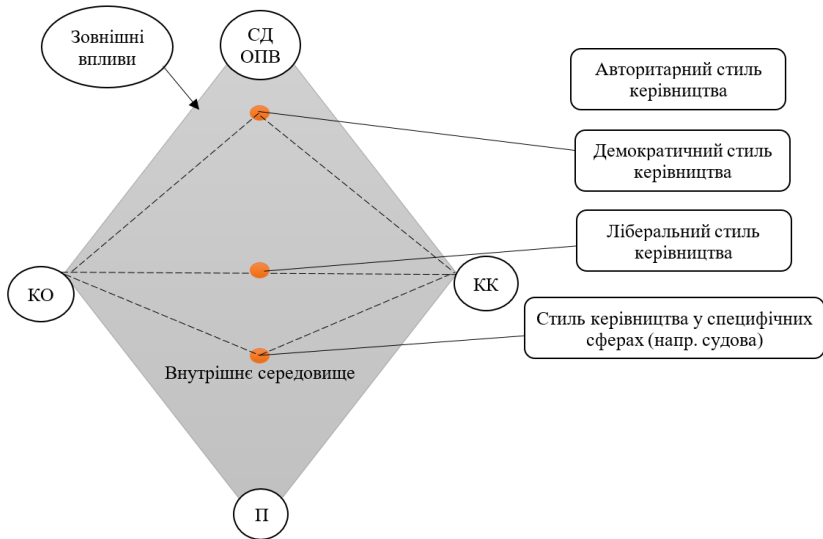
Коли ж мова йде про стиль діяльності органів публічної влади, то тут виникає строга прив'язка до політичного режиму, до нормативно-правової бази діяльності органу, до процедури прийняття та виконання рішень. Це загальний стиль, який не залежить від того, хто є керівником того чи іншого рівня, не залежить від індивідуальних особливостей цього керівника. Якщо на загальнодержавному рівні прописано і строго дотримано певні аспекти функціонування держави, то стиль діяльності органів публічної влади стає тим інструментом, за допомогою якого загалом відбувається досягнення соціально-політичної стабільності.

Наявний дисонанс у підходах науковців до розуміння стилю діяльності органів публічної влади, та стилю керівництва призводить до недостатньої гнучкості та адаптивності органів публічної влади до швидкозмінних динамічних перетворень як всередині, так і зовні системи публічного управління. При цьому спостерігається прояв деструктивних факторів авторитарного характеру, більша частина яких спрямована на усунення наслідків проблем, а не на їх вирішення. Це актуалізує необхідність побудови теоретичного конструкту, який відобразить ключові вектори трансформації стилів діяльності органів публічної влади, окреслюватиме бажані напрями змін та шляхи їх реалізації.

Для створення такої моделі візьмемо за основу компетенції органу, в якому працює керівник, його особисті компетентності та повноваження, а також загальний стиль діяльності органів публічної влади (рис. 3).

З огляду на те, що стиль діяльності органів публічної влади виступає зовнішнім конструктом щодо стилів керівництва, управління, адміністрування, менеджменту (відповідно до Схеми ієрархічного взаємозв'язку рис. 2.) та здійснює безпосередній нормативно-правовий вплив на них, змодельовано можливі трансформаційні зміни стилю

керівництва та стилю діяльності органів публічної влади з урахуванням їх взаємних впливів¹³.



СДОПВ – стиль діяльності органів публічної влади
КО – компетенції органу
КК – компетентності керівника
П – повноваження органу влади/посадової особи

Рис. 3. Динамічна модель трансформації стилю керівництва та стилю діяльності органів публічної влади

Прокоментуємо окремі аспекти рис. 3. Так, стиль керівництва згідно з ідеологічним підходом, можна зобразити залежно від загального стилю діяльності органів публічної влади. Ліберальний стиль керівництва функціонує в межах загальноприйнятого стилю діяльності органів публічного управління, характеризується безініціативним керівництвом, де керівник – це посередник між підлеглими та вищими органами. Керівник не виходить за межі своїх повноважень чи компетенції органу, де він працює, не володіє особливими компетентностями, йому характерне постійне очікування вказівок зверху, небажання прийняти на себе відповідальність за рішення та їх наслідки. Демократичний стиль керівництва також знаходиться в межах загальнопри-

¹³ Олійник С. Р. Теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Львів, 2021. 165 с.

нятого правового стилю діяльності органів публічної влади і згідно з цим стилем керівник розділяє відповідальність відповідно до наданих повноважень, підбирає ділових, грамотних працівників, постійно підвищує свою кваліфікацію, використовує різні види заохочення та покарання, принципи лідерства та володіє інноваційним мисленням, в нього прогресивна манера поведінки. Що ж стосується авторитарного стилю, то тут, як бачимо на схемі, авторитарний стиль керівництва перевищує загальний стиль діяльності органів публічної влади, адже часто керівники такого типу можуть перевищувати свої повноваження та не дотримуватися тих умов, які диктуються загальним стилем, що загальноприйнятий у державі. Цей стиль може породжувати конфлікти через невідповідності управлінських рішень на різних рівнях чи маніпулятивні дії керівника. Бюрократизм, корупція та централізація в управлінні не можуть переважати у стилі діяльності органів публічної влади, і тому авторитарний стиль не є бажаним у правовій державі, за винятком деяких випадків, де потрібне чітке авторитетне управління з метою швидкого вирішення певної управлінської ситуації.

Також зазначимо, що зовнішні впливи, а саме зміна нормативно-правового забезпечення діяльності органів публічної влади здійснюється досить швидко в порівнянні з внутрішніми впливами, особливо неформальної складової, яка формується за досить тривалі періоди, адже змінити індивідуальну поведінку керівника (стиль керівництва) є завданням не одного покоління. Саме останні зміни несуть у собі додатковий потенціал розвитку та гуманізації системи публічного управління в Україні. За умов обрання чітких зовнішніх орієнтирів для трансформаційних змін стає необхідною кореляція між стилями керівництва та стилями діяльності органів публічної влади.

ВИСНОВКИ

Гуманізаційний концепт публічного управління, що визначає сутність сучасних суспільних реформ, набуває особливого значення в контексті інституціональних трансформацій системи публічного управління, зокрема трансформації стилю діяльності органів публічної влади.

Трансформація стилю діяльності органів публічної влади – це процес значних внутрішніх перетворень, які відбуваються у системі публічного управління під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ та супроводжуються змінами її змісту, форм і принципів організації з метою забезпечення потреб суспільства.

Визначено основні чинники трансформування стилю діяльності органів публічної влади. Встановлено, що компетенція, компетентність та повноваження є тими чинниками, що відображають сталість форм і

закономірності організації діяльності, яка базується на державно-владному відношенні і чітко регламентується управлінською процедурою та нормами поведінки, реалізація яких здійснює вплив на трансформацію саме стилю діяльності органів публічної влади.

На основі розкриття змісту стилю діяльності органів публічної влади, як легітимно встановленого та практикованого способу функціонування та вирішення управлінських питань, обґрунтовано значення теоретико-методологічних засад його трансформації, яке включає наукове визначення динамічної концепції поєднання інституційно визначених компетенцій органів публічної влади, повноважень посадових осіб та їх компетентностей, що забезпечить успішне реформування системи публічного управління в Україні.

Це актуалізувало необхідність побудови теоретичного конструкту, який відображає ключові вектори трансформації стилю діяльності органів публічної влади, окреслює бажані напрями змін та шляхи їх реалізації. За умов обрання чітких зовнішніх орієнтирів для трансформаційних змін стає необхідною кореляція між стилями керівництва та стилями діяльності органів публічної влади. Отже, обумовленість змін на засадах взаємного впливу стилю керівництва та стилю діяльності органів публічної влади підкреслює важливість трансформаційних процесів в контексті гуманізації публічного управління.

АНОТАЦІЯ

На сьогодні гуманізація є ключовим регулюючим компонентом усіх трансформаційних процесів українського суспільства. Гуманізаційний концепт публічного управління набуває особливого значення в контексті інституційних трансформацій системи публічного управління, зокрема трансформації стилю діяльності органів публічної влади.

В результаті дослідження визначено основні чинники, які здійснюють вплив на трансформацію стилю діяльності органів публічної влади, серед яких: компетенція, компетентність та повноваження. Встановлено, що формування стилю має відбуватися з урахуванням компетенції органу чи посадової особи в межах прописаних документально повноважень та за наявності високої компетентності.

Обґрунтовано теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади. Побудовано динамічну модель трансформації стилю керівництва та стилю діяльності органів публічної влади, яка поєднує інституційно визначені компетенції органів публічної влади, повноваження посадових осіб та їх компетентності.

Встановлено, що обумовленість змін на засадах взаємного впливу стилю керівництва та стилю діяльності органів публічної влади підкреслює важливість трансформаційних процесів в умовах ствердження гуманізаційного концепту публічного управління.

Література

1. Боднарчук В. Сутність і зміст поняття «компетенція» в державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 2. С. 19–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2016_2_4.
2. Войтович Р. В. Трансформація системи державного управління в умовах глобальної інтеграції. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2011. № 3. С. 13–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2011_3_4.
3. Громико О. І. Зміст поняття «трансформація» як базової наукової категорії. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 1–2(1). С. 125–131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_1-2\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_1-2(1)_16).
4. Драпогуз В. П. Транзитне суспільство як тип трансформації соціуму. *Гілея: науковий вісник*. 2015. Вип. 97. С. 184–192.
5. Купрійчук В. М. Гуманізація державного управління в Україні: сутність та основні напрями : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.01 ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2008. 20 с.
6. Летучий Д. М. Інтегрування стилів управління як засіб підвищення ефективності державної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 5–6. С. 55–62.
7. Надольний М. І. Рушійні сили історії. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.
8. Олійник С. Р. Теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади: дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Л., 2021. 253 с.
9. Ткаченко А. О. Поняття компетенції державного органу. *Часопис Київ. ун-ту права*. 2009. № 4. С. 192–197.
10. Oliinyk Sofiia. Modern styles of the activity of public authorities / SocialStudies: Theory and Practice. Slupsk: 2020. Vol. 8, No. 1. Pp. 203–217. Available at:<https://doi.org/10.34858/ssstp.1.2020.011>.

Information about the authors:

Oliinyk Sofiia Rostyslavivna,

PhD in Public Administration,

Team Lead at Ciklum

101, Shevchenka str., Lviv, 79039, Ukraine

Dzyana Halyna Oleksiyivna,

PhD in Public Administration, Associate Professor,

Associate Professor at the Department

of Public Administration and Public Service

Lviv Polytechnic National University

12, Bandera str., Lviv, 79013, Ukraine

Dzyanyy Rostyslav Borysovyh,

PhD in Chemistry, Associate Professor,

Associate Professor at the Department

of Administrative and Financial Management

Lviv Polytechnic National University

12, Bandera str., Lviv, 79013, Ukraine