

INSTITUTUL DE CERCETĂRI JURIDICE ȘI POLITICE

Cu titlu de manuscris
C.Z.U. 323:352/353(478)(043.3)

CEACÎR IRINA

**CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN CONTEXTUL MODERNIZĂRII
ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE: ABORDARE POLITOLOGICĂ**

Specilitatea 561.01 -

Teoria, metodologia și istoria politologiei; instituții și procese politice

AUTOREFERATUL

tezei de doctor în științe politice

Chișinău, 2018

AUTOREFERATUL ȘTIINȚIFIC

Teza a fost elaborată în cadrul Centrului Cercetări Politice și Relații Internaționale a Institutului de Cercetări Juridice și Politice.

Conducător științific:

JUC Victor, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar

Referenți oficiali:

1. **ROMAN Alexandru**, doctor habilitat în istorie, profesor universitar, USM
2. **BUCATARU Igor**, doctor în științe politice, conferențiar universitar, USM

Compența Consiliului Științific Specializat a fost aprobată de către Consiliul de Conducere al ANACEC prin Decizia nr. 7 din 11.05.2018, în următoarea compoanță:

1. **VARZARI Pantelimon**, președinte, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar
2. **RUSANDU Ion**, secretar științific, doctor în filosofie, conferențiar cercetător
3. **MORARU Victor**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar
4. **SACA Victor**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar
5. **POPA Victor**, doctor habilitat în drept, profesor universitar
6. **SÎMBOTEANU Aurel**, doctor în politologie, conferențiar unversitar
7. **BRAGA Lilia**, doctor în filosofie, conferențiar cercetător

Susținerea tezei va avea loc la 12 septembrie 2018, ora 15.00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 18.561.01 - 01 în cadrul Institutului de Cercetări Juridice și Politice (mun. Chișinău, bd. Ștefan cel Mare și Sfânt, 1, sala 408).

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Națională a Republicii Moldova, la Biblioteca Științifică Centrală „Andrei Lupan” (Institut) și pe pagina web a ANACEC (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat pe data de 09 august 2018

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat:

doctor în filosofie, conferențiar cercetător

Rusandu Ion

Conducător științific:

doctor habilitat în științe politice, profesor universitar

Juc Victor

Autor:

Ceacîr Irina

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea problemei abordate. Declararea independenței Republicii Moldova a pus bazele unui nou început pentru administrația publică, care urma să fie supusă unor schimbări cardinale. Perioada de tranziție a impus necesitatea unor transformări radicale ale vieții politice, economice și sociale, un rol aparte revenind calității culturii organizaționale ca un aspect esențial pentru realizarea cu succes a interesului general al comunității. Administrația publică în Republica Moldova tinde spre modernizare, orientare spre rigorile și bunele practici europene, determinând necesitatea studierii culturii organizaționale, considerată ca fiind factor care influențează progresul social-politic și nemijlocit activitatea autorităților administrației publice. Cultura organizațională a autorităților publice locale este în mare măsură dependentă de factori, precum descentralizarea, simplificarea procedurilor birocratice prin introducerea tehnologii informaționale, îmbunătățirea procesului decizional și perfecționarea continuă a resurselor umane, care la rândul lor pot influența comportamentul organizațional. Dat fiind că procesele de informatizare au devenit omniprezente, iar digitalizarea sectorului public capătă mare amploare, comportamentul și activitatea cetățenilor s-a schimbat mult, ca și cerințele lor, solicitând servicii de calitate oferite cu promptitudine. În acest sens, cultura organizațională ca factor al sistemului de gestiune și de care depinde direct calitatea gestiunii necesită o evaluare continuă pentru a putea concepe gradul ei de utilitate întru realizarea eficientă a activității autorităților administrației publice.

Ritmul reformelor impune noi cerințe față de practicile instituțiilor, modificând cultura organizațională, climatul organizațional, care încearcă să se adapteze la noile condiții centrate pe comunicare, colaborare, cunoștințe și nu pe control și ierarhie, cum a fost în perioadele precedente. Totalitatea valorilor, procedeele și normelor de comportament acceptate într-o instituție ca bază comună de acțiune, ajunge dominantă gândirii colective a grupului uman, prin intermediul căreia își rezolvă problemele de adaptare la mediul extern și integrare internă. Republica Moldova tinde să se debaraseze de obiceiurile și practicile vechi de guvernare, cercetarea culturii organizaționale devine oportună în contextul necesității de reformă atât a administrației publice centrale, cât și a administrației publice locale.

Cultura organizațională reprezintă criteriul esențial pentru crearea echilibrului constructiv în cadrul unei instituții publice și în relațiile cu mediul extern, mai ales că orice activitate este determinată de valorile, credințele și simbolurile care prevalează în instituția dată. Importanța cunoașterii culturii organizaționale constă în faptul că atunci când sunt valorificate abil elementele ei, se poate modifica și climatul organizațional, care influențează atitudinea angajaților față de sarcinile lor de bază.

Un factor destul de important în schimbarea culturii organizațională în cadrul autorităților administrației publice locale din Republica Moldova îl reprezintă Programul de activitate al

Guvernului. În Programul de activitate al Guvernului Republicii Moldova pe anii 2016 - 2018, dar și în Programele anterioare de activitate (2015 -2018) și (2013 -2014), sunt incluse unele prevederi cu privire la elaborarea cadrului legal conform principiilor de descentralizare a serviciilor publice și autonomiei locale, dar, în special, ale Cartei Europene a Autonomiei Locale. Recent, în urma adoptării Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020, Guvernul și-a asumat din nou responsabilitatea pentru respectarea principiului descentralizării administrative și financiare a administrației publice locale, ordine care să poată să delimiteze foarte clar și eficient raporturile existente între administrația publică centrală și administrația publică locală. Strategia de reformă a administrației publice are în vizor extinderea componentelor reformei în sectorul dat, ale cărui capacități necesită consolidate. Reforma administrației publice va contribui la accelerarea implementării prevederilor Acordului de Asociere Republica Moldova-Uniunea Europeană, prin realizarea cerințelor ce se referă la capacitățile administrative necesare implementării plene a angajamentelor asumate, astfel încât să fie atins principalul obiectiv al Acordului - asocierea politică și integrarea economică [1]. Drept urmare a fost constituită Instituția publică „Centrul de Implementare a Reformelor”, având drept misiune de a implementa eficient și coordonat reformele la nivel guvernamental, care reprezintă un prim pas spre reforma administrației publice locale, pentru crearea unui sistem modern și eficient de administrare, evaluarea gradului de implementare a reformelor de către autoritățile publice și structurile organizaționale din sfera lor de competență, cooperarea cu instituțiile internaționale în vederea preluării și transunerii celor mai bune practici de administrare, precum și atragerii asistenței externe [2]. Respectarea acestor prevederi contribuie la înfăptuirea schimbărilor cu repercusiuni pozitive, minimizând birocrăția excesivă și implicarea exagerată a centrului în activitatea autorităților administrației publice locale.

Actualitatea problemei abordate reiese din necesitatea cercetării culturii organizaționale a administrației publice locale din Republica Moldova, fiind supuse analizei trăsăturile specifice ale culturii organizaționale din cadrul autorităților administrației publice locale din unele țări membre ale Uniunii Europene. Dat fiind că Republica Moldova tinde să realizeze integrarea europeană, esențial se dovedește de a prelua unele elemente și valori ale culturii organizaționale prezente în Uniunea Europeană, în vederea îmbunătățirii unor componente din cadrul administrației publice, în general și administrației publice locale, în special. Cercetările științifice în domeniu abordează într-o manieră generală rolul esențial pe care îl are cultura organizațională asupra dezvoltării și perfecționării administrației publice locale în Republica Moldova.

Importanța practică a analizei acestor probleme complexe derivă însăși din noutatea lor: transformarea culturii organizaționale în contextul tranziției de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă, tendința spre integrare europeană, care impune anumite cerințe privind administrația publică locală, imparțialitatea politică. Importanța teoretică

derivă din necesitatea conceptualizării sintagmei de cultură organizațională în cadrul administrației publice locale din Republica Moldova, preluând unele trăsături de bază ale culturii organizaționale din instituțiile publice din țările comunitare, determinând rolul relațiilor politico-administrative asupra eficienței activității funcționarilor publici din cadrul autorităților administrației publice locale.

Ținem să specificăm deosebirea dintre noțiunile „administrare” și „administrație”: prima vizează procesul de gestiune a afacerilor publice, pe când a doua se referă la autorități, organizație birocratizată, subiecți ai procesului de administrare; „instituție publică” și „autoritate publică”: prima noțiune o găsim abordată într-o redacție mai veche a legii cu privire la sistemul bugetar și procesul bugetar, care o definește drept autoritate (instituție) care se finanțează de la bugetul public național [3], iar a doua noțiune vizează orice structură organizatorică sau organ, instituite prin lege sau alt act normativ, care acționează în regim de putere publică în scopul realizării unui interes public [4]; „autorități ale administrației publice locale de nivelul întâi”- autorități publice, luate în ansamblu, care sunt constituite și activează pe teritoriul satului (comunei), orașului (municipiului) pentru promovarea intereselor și soluționarea problemelor colectivităților locale, „autorități ale administrației publice locale de nivelul al doilea”-autorități publice, luate în ansamblu, care sunt constituite și activează pe teritoriul raionului, municipiului Chișinău, municipiului Bălți, unității teritorial autonome cu statut juridic special pentru promovarea intereselor și pentru soluționarea problemelor populației unității administrativ-teritoriale respective [5].

Descrierea situației în domeniul de cercetare a culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale și identificarea problemelor supuse investigațiilor.

Administrația publică fiind considerată forma prin care se realizează funcția executivă într-un stat, este un domeniu în continuă cercetare. Precizăm, în ordinea reliefată de idei, că sunt păreri diverse vizavi de noțiunea „administrație”, apelând la elaborările științifice care și-au găsit expresie în literatura de specialitate. Unele aserțiuni o cataloghează ca fiind o funcție executivă într-un stat, în sens de organizare și conducere a unui popor, iar altele o numesc drept activitate care urmărește scopul implementării valorilor politice. Bazându-ne pe aceste postulate generale, menționăm rolul foarte important pe care îl deține cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice, deoarece funcționalitatea este strâns legată de existența și transmiterea permanentă tuturor membrilor a valorilor și simbolurilor instituționale. Cercetarea acestui compartiment a constituit punctul de reper al unui număr mai redus de elaborări științifice, deși nu este mai puțin adevărat că rolul și semnificația culturii organizaționale se dovedesc a fi substanțiale pentru eficientizarea activității autorităților administrației publice locale. Deși evidentă este tendința de a analiza cultura organizațională în cadrul instituțiilor publice, un accent mai mare este pus pe cercetarea culturii organizaționale în cadrul organizațiilor private. Astfel, se remarcă numărul redus al unor elaborări

științifice complexe, care să abordeze nemijlocit impactul culturii organizaționale asupra activității autorităților administrației publice locale. Lucrări științifice de referință, care pun în lumină într-o măsură mai mare sau mai mică rolul și importanța culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale au fost elaborate atât de cercetători din străinătate, cât și din Republica Moldova. Vom invoca lucrările elaborate de cercetători din străinătate, precum H. Simon, V. Thompson și D. Smithburg [6], F. Lane [7], P. Gabor [8], I. Alexandru [9], în care sunt supuse analizei aspecte conceptual-teoretice și metodologice referitor la autoritățile administrației locale, inclusiv cultura organizațională. Cercetătorii din Republica Moldova, printre care A. Sîmboteanu [10], V. Popa, I. Munteanu și V. Mocanu [11], L. Chiriac [12] pun accent deosebit pe reformele și descentralizarea administrației publice, pe când în elaborările lui P. Varzari [13] și L. Braga [14] se regăsesc diferite aspecte privind comportamentul organizațional și relațiile culturii politico-administrative, inclusiv interconexiunea și interdependența dintre cultura politică și cultura civică, acestea din urmă fiind importante pentru întregirea tabloului investigațional.

Problemele principale de cercetare înaintate cu titlu de ipoteze sunt:

1. Cultura organizațională reprezintă un subiect care solicită atenție sporită în cadrul oricărui tip de organizație. Totuși, un număr redus de conducători pun accent pe acest aspect, neobservînd de cele mai multe ori impactul culturii organizaționale asupra procesului decizional, motivațional, de coordonare și control. Cultura fiecărui angajat contribuie la formarea unei culturi organizaționale de ansamblu, tendințele conducerii trebuie să fie axate pe îmbunătățirea viziunii asupra dezvoltării și eficientizării modalității de lucru în cadrul autorităților administrației publice. Comportamentele conștiente sau inconștiente, valorile și credințele, viziunile și aspirațiile funcționarilor publici, în frunte cu conducătorii ierarhici superiori, determină succesul sau eșecul activității aparatelor de lucru ale unităților administrative teritoriale de nivelul I și II.
2. În procesul exercitării activității autoritățile administrației publice locale pot fi influențate de factorul politic. Deși se vorbește tot mai mult despre depolitizarea administrației publice, multe aspecte rămîn cu titlul de bune intenții, dat fiind că se observă că funcțiile importante deseori sunt ocupate de clientela politică. Politizarea funcției publice conduce la multe schimbări de personal, generînd lipsa de continuitate și promovînd funcționari publici neprofesioniști.
3. Tendința Republicii Moldova spre modernizare și reformare prin aplicarea modelului european de administrație publică implică raportarea practicilor, mecanismelor de funcționalitate și luare a deciziilor, de implementare a politicilor la standardele din cadrul Uniunii Europene. Racordarea reformei administrației publice locale la cele realizate de statele europene presupune schimbări esențiale cu privire la valorile, aspirațiile funcționarilor publici, pe de o parte, dar și a autorităților administrației publice locale per ansamblu, pe de altă parte. Cultura organizațională reprezentînd factorul esențial în determinarea desfășurării schimbărilor din cadrul autorităților administrației

publice, practic trebuie să fie cercetată în continuu, în vederea ajustării structurilor organizatorice, elaborării de strategii și programe eficiente și nu în ultimul rând, satisfacerii interesului general al cetățenilor.

Scopul și obiectivele tezei. Avînd suport de referință actualitatea, importanța și gradul de investigație a problemei abordate, scopul propus este de a efectua un studiu politologic al culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale în vederea determinării impactului ei asupra activității autorităților publice locale. Atingerea scopului trasat reclamă valorificarea următoarelor obiective:

1. a realiza o analiză istoriografică complexă a cercetărilor științifice în domeniu atât a autorilor din țară, cât și a celor de peste hotare, demers necesar pentru cunoașterea și înțelegerea rolului culturii organizaționale asupra eficientizării activității administrației publice locale;
2. a reliefa reperele conceptual-teoretice și metodologice de cercetare a culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice, determinînd factorii care influențează pozitiv sau negativ activitatea autorităților administrației publice locale;
3. a identifica caracteristicile structural-funcționale ale culturii organizaționale a administrației publice locale din cadrul unor țări ale Uniunii Europene, în vederea preluării unor practici și implementării acestora în cadrul administrației publice din Republica Moldova;
4. a supune analizei interconexiunea relațiilor politico-administrative cu cultura organizațională a administrației publice locale pentru stabilirea plafoanelor admisibile de ingerință a factorului politic în administrația publică locală;
5. a cerceta în dinamică evoluția culturii organizaționale a autorităților administrației publice locale în Republica Moldova în vederea determinării factorilor care influențează activitatea cotidiană a funcționarilor publici.

Metodologia cercetării științifice. În procesul elaborării tezei au fost aplicate principiile istorismului, complementarității și corespondenței, abordările politologică și sistemică, un set de metode general-științifice (structural-funcțională, instituțională, descriptiv-istorică, comparativă, analiza și sinteza, inducția și deducția, comprehensivă, observarea neparticipativă) și particular-științifice (politologico-descriptivă, ancheta sociologică, studiul de caz). Drept urmare a aplicării instrumentarului de investigație, a fost realizat un studiu complex, bazat pe interdisciplinaritate din punct de vedere metodologic, prin utilizarea unor componente definitorii din cadrul științelor politice, administrative și psiho-sociale, care contribuie la crearea unei imagini mai mult sau mai puțin clare privind evoluția administrației publice locale în Republica Moldova.

Problema științifică importantă soluționată pentru teorie și practică în domeniul științelor politice se exprimă prin elaborarea unei viziuni științifico-practice de ansamblu cu privire la analiza culturii organizaționale și impactului ei asupra activității administrației publice

locale, fiind stabilit rolul substanțial care îi revine în sporirea eficienței procesului decizional în contextul modernizării administrației publice în Republica Moldova. Rezultatele obținute vor servi în calitate de studiu de referință pentru elaborarea și implementarea practicilor bune, eficiente în activitatea autorităților administrației publice locale în procesul de reformă.

Noutatea și originalitatea științifică constă în realizarea unei cercetări complexe a culturii organizaționale în cadrul autorităților publice locale, identificând obstacolele care stau în calea modernizării administrației publice locale și aplicării principiului descentralizării:

- 1.sunt analizate trăsăturile de bază ale culturii organizaționale a administrației publice locale prin intermediul cercetării surselor științifice naționale și internaționale, fiind propuse unele soluții de modernizare la acest capitol;
- 2.sunt identificate unele acțiuni funcționale aplicate de către conducerea instituțiilor publice care se află în detrimentul societății și nu contribuie la asigurarea cu servicii de calitate, fiind propuse modalități de înlăturare a acestor practici;
- 3.este demonstrată lipsa frecventă a motivației funcționarilor publici de a munci eficient și prin aplicarea bunelor practici în folosul societății, activând într-un mediu cu o cultură organizațională neconsolidată;
- 4.sunt identificate și analizate particularitățile interconexiunilor dintre cultura organizațională, comportamentul organizațional și cultura politică în cadrul administrației publice locale;
- 5.este reliefată detaliat activitatea autorităților publice locale din Republica Moldova, evidențiind rolul culturii organizaționale pentru perfecționarea procedurilor decizionale.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării se exprimă prin realizarea unei investigații științifice cu privire la evoluția culturii organizaționale în contextul democratizării administrației publice locale, fiind demonstrată necesitatea studierii și înțelegerii rolului culturii organizaționale în vederea instituirii unui nivel decizional eficient la nivel local. În același context este pusă în lumină interconexiunea dintre cultura politică și cultura civică, dintre comportamentul organizațional și cultura organizațională, dintre climatul din cadrul autorității administrației locale și cultura organizațională. În particular, **semnificația teoretică a cercetărilor** se manifestă prin:

- 1.a fost argumentată necesitatea creării condițiilor pentru edificarea unei culturi organizaționale durabile în vederea stabilirii echilibrului între activitatea instituțională și activitatea funcțională a autorităților administrației publice locale din Republica Moldova;
- 2.au fost determinate interferențele dintre cultura organizațională, comportamentul organizațional și cultura politică în procesul de tranziție de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă;
- 3.a fost efectuat studiul comparativ între cultura organizațională în cadrul administrației publice locale din Republica Moldova și din unele state membre ale Uniunii Europene.

Valoarea aplicativă a lucrării se identifică prin elaborarea unui studiu cu valențe fezabile care se manifestă prin următoarele:

- 1.familiarizarea autorităților administrației publice locale despre importanța fortificării culturii organizaționale care să înrădăcineze elemente defnitorii, dar, în același timp, să fie flexibilă la capitolul modernizării, în vederea satisfacerii interesului general al comunității;
- 2.informarea opiniei publice cu noile tendințe de modernizare a administrației publice, preluate din practicile bune ale țărilor Uniunii Europene, acțiuni care și-au demonstrat eficiența;
- 3.includerea rezultatelor cercetării în curricule la disciplinele administrative și politologice ale instituțiilor superioare de învățământ din domeniul vizat.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere constau în următoarele:

- 1.Republica Moldova tinde spre însușirea valorilor europene, spre dezvoltarea funcției publice prin reforme democratice și schimbări la nivel de instituție, accentuându-se rolul pe care îl deține cultura organizațională. Incontestabil, cultura organizațională deține un rol semnificativ asupra succesului sau insuccesului în activitatea autorităților administrației publice centrale și celor locale.
- 2.Cultura organizațională în cadrul administrației publice locale se găsește într-o interdependență strânsă cu comportamentul organizațional, care influențează semnificativ eficientizarea climatului în cadrul autorităților vizate.
- 3.Relazia dintre cultura organizațională și cultura politică elucidează impactul acestor componente asupra activității funcționarilor publici de conducere, precum și a celor de execuție, care determină calitatea serviciilor publice prestate către cetățean.
- 4.În vederea modernizării prin reformă democratică a administrației publice locale este necesar de a se cerceta continuu toate elementele culturii organizaționale a autorităților administrației publice locale în procesul de racordare la standardele Uniunii Europene.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele obținute ale cercetărilor științifice pot fi aplicate de Guvernul Republicii Moldova în activitățile pe marginea descentralizării serviciului public, optimizării și reformării administrației publice locale, asigurării autonomiei locale, precum și de autoritățile administrației publice locale în vederea îmbunătățirii activității lor. În particular, vom nota că unele rezultate au fost implementate în activitatea autorităților administrației publice locale din comuna Petrești, raionul Ungheni și a administrației publice centrale de specialitate – Consiliul Coordonator al Audiovizualului. Elaborările științifice se regăsesc, nu în ultimul rând, în curriculumul la disciplinele „Administrația publică locală” și „Sociologia organizațiilor”, predate la Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun”.

Aprobarea rezultatelor. Lucrarea este elaborată în Centrul Cercetări Politice și Relații Internaționale al Institutului de Cercetări Juridice și Politice, rezultatele obținute au fost prezentate, discutate și aprobate în cadrul Centrului sus menționat și la ședința Seminarului Științifi de Profil

din cadrul Institutului. Rezultatele științifice obținute au fost, de asemenea, prezentate la patru foruri științifice naționale și internaționale: **conferința științifică cu participare internațională consacrată aniversării a 65-a a Universității de Stat din Moldova**, 21-22 septembrie 2011; **conferința științifică internațională Probleme economice ale dezvoltării europene**, 27-28 martie 2012; **conferința științifică cu participare internațională Dezvoltarea învățământului superior, societății democratice și economiei de piață în context european**, 25-26 aprilie 2013, **conferința științifică cu participare internațională a doctoranzilor Tendințe contemporane ale dezvoltării științei: viziuni ale tinerilor cercetători, ediția a V-a**, 25 mai 2016.

Cercetările efectuate se includ în cadrul direcțiilor prioritare de dezvoltare a științei în Republica Moldova – Direcția strategică „Patrimoniul cultural și dezvoltarea societății”.

Publicații la tema tezei. Ideile științifice expuse și-au găsit elucidare în 9 articole științifice în volum de 5.7 c. a. , dintre acestea 7 fără coautor, fiind prezentate la 4 foruri științifice naționale și internaționale.

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 271 de titluri, 157 de pagini de text de bază.

Cuvinte-cheie: Republica Moldova, cultura organizațională, administrație publică locală, autoritate, relații politico-administrative, modernizare, democratizare, reformă, servicii publice.

CONȚINUTUL TEZEI

Introducerea include toate subdiviziunile solicitate regulamentar: actualitatea și importanța problemei abordate, descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor care sunt supuse investigațiilor, scopul și obiectivele tezei, problema științifică importantă soluționată, noutatea și originalitatea rezultatelor obținute, importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării, aprobarea rezultatelor și sumarul capitolelor tezei.

În capitolul întâi, cu denumirea **Aspecte istoriografice și abordări teoretico-metodologice ale culturii organizaționale în cadrul modernizării administrației publice locale**, se conține studiul istoriografic și repererele conceptuale, teoretico-metodologice și politologice de investigație a problemelor abordate. În primul subcapitol, purtând titlul **Istoriografia proceselor de formare și evoluție a culturii organizaționale la nivelul autorităților administrației publice locale** sunt elucidate cele mai relevante elaborări științifice la temă, perfectate de cercetători științifici atât din străinătate, cât și din Republica Moldova.

Vom sublinia că cercetarea culturii organizaționale a administrației publice a fost lăsată în umbră foarte mult timp. Însă o primă încercare, indirectă, de cercetare a acestui aspect o întâlnim în articolul „The Study of Administration” publicat în revista „Political Science Quarterly” de către W. Wilson în 1887. În articol găsim, sumar, informație despre importanța culturii în administrația

publică, autorul atragînd atenție asupra rolului culturii în funcția publică pentru ca funcționarii să acționeze cu sens și cu vigoare, dar fiind strîns legați de interesul cetățenilor [15]. În decursul mai mult de o sută de ani s-a cristalizat și s-a consolidat domeniul de cercetare al științei administrației publice, diferit și independent de domeniile altor științe limitrofe. Evaluările principale din cadrul acestei științe în istoriografia universală demonstrează că administrația publică diferă semnificativ atît de științele politice, cît și de științele manageriale. În aspect calitativ, specialiștii în materie au determinat următoarele: deosebirea de științele politice se exprimă prin accentul pe care îl pune în procesul investigațiilor științifice pe structurile birocratice și cercetarea comportamentului uman în cadrul organizației; deosebirea de științele manageriale prevede că tehnicile evaluative folosite de organizațiile nonprofit sunt principial diferite de tehnicile utilizate în organizațiile orientate spre obținerea profitului, ultimele fiind mult mai puțin supuse diferitelor restricții în procesul de luare a deciziilor decît organizațiile publice, ale căror obiectiv este interesul public; administrarea publică nu se reduce doar la științele juridice, deși, desigur, se bazează în mare măsură pe aceasta. Spectrul ei conceptual este cu mult mai larg [16, p.37].

Studierea culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale necesită o abordare complexă, minuțioasă în contextul reformelor politico-administrative care se produc sau ar trebui să se producă în Republica Moldova. Un aspect important ține de dezvoltarea locală și regională echilibrată: potrivit lui A. Sîmboteanu, în deplin acord cu I. Bucataru și V. Cujbă, pentru sistemul politico-administrativ moldovenesc, procesul de dezvoltare regională, atît la nivel conceptual, cît și la nivel practic de implementare se află într-o situație incipientă [17, p.18-19].

În acest context, pentru a consolida importanța studierii culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale, este relevantă asumția lui V. Mocanu, care citîndu-l pe M. Crozier, menționează, absolut corect și justificat, că există o ruptură între cei care decid și cei care sunt chemați să realizeze decizia administrativă. Cei care decid nu au cunoștințe și informație necesare, pe cînd cei care au asemenea cunoștințe și informații, nu au putere de decizie; datorită distribuției competențelor, cei care decid, sunt străini de problemele administrației și își face loc arbitrarul. Iată de ce, pentru ca descentralizarea să existe ca realitate administrativă, este necesară schimbarea conceptuală, adică a sistemului administrativ în ansamblu, pentru a asigura distribuția rațională a competențelor la niveluri de decizie cît mai apropiate de locul unde acestea se execută [18, p.54-55]. Sugestii importante la acest capitol propune A. Sîmboteanu, care afirmă că pentru a soluționa problemele din cadrul administrației publice locale se cere îmbunătățirea sistemului de alegeri la nivelul administrației publice locale, astfel încît să crească în mod semnificativ reprezentativitatea, responsabilitatea și competența aleșilor locali, identificarea unor modalități de responsabilizare a aleșilor locali în vederea consolidării legăturii lor cu cetățenii, eficientizării activității consiliilor

locale și scăderii costurilor de funcționare a acestora, lărgirii participării publice în procesul de adoptare a deciziilor la nivel local, clarificării regimului controlului administrativ de legalitate, a sistemului de audit, cu respectarea strictă a prevederilor legale privind autonomia locală [19, p.9]. În context, se include și obligativitatea auditării permanente a culturii organizaționale, adăugăm noi. Cultura organizațională oferă angajaților simțul identității, antrenați să realizeze cu maximă eficiență sarcinile care le dețin, au specificat C. Kim și K. Robert în „Диагностика и изменение организационной культуры” [20, p.44].

P. Varzari în monografia „Elita politică și birocrăția în contextul realizării reformelor democratice (cazul Republicii Moldova)” subliniază că este necesară modificarea și transformarea caracteristicilor de activitate profesională a funcționarilor publici, urmărindu-se reprezentarea cât mai adecvată în sistemul administrativ, menținerea standardelor profesionale în serviciul public, respectarea deontologiei funcției publice, toate aceste obiective fiind îndreptate spre asigurarea bunei funcționări a sistemului de administrare și randamentului sporit al corpului de administratori [21, p.285]. Pentru cercetarea culturii organizaționale trebuie să ținem cont de interconexiunea și interdependența dintre democrația unui stat și birocrăția instituțiilor prezente în stat. Teoreticienii politici contemporani, afirmă cercetătorul, examinând sistemul relațiilor de putere al societății, scot în evidență avantajele democrației (având următoarele elemente: participarea efectivă a populației la procesul de adoptare a deciziilor, prezența unor elite care guvernează societatea cu sprijinul acestei, guvernare care presupune responsabilitate și limite, prezența mai multor forțe politice legal recunoscute ce luptă pentru accederea, exercitarea și menținerea puterii politice; structurarea unei ideologii de guvernare mai mult sau mai puțin bine definită, organizarea instituțiilor pe principiul separației puterilor în stat și structurarea relațiilor dintre acestea, existența unor principii la baza democratizării, precum principiul descentralizării, principiul autonomiei locale. În același context al avantajelor elucidate se include specificarea exhaustivă a unor drepturi și libertăți fundamentale, economia de piață, unde liberul schimb conduce la dezvoltare economică). Totodată, dezavantajele regimului democratic constau în existența unui aparat birocratic puternic prin distribuția de posturi publice în scopul recrutării sau fidelității clientelei politice, extinderea corupției și altor fenomene negative contemporane, care împinge sistemul comunicării politice către disimulare [22, p.112].

În concluzie menționăm că au fost elaborate studii care, în diferită măsură, pun în lumină problemele abordate, însă mai puțin găsim o cercetare cuprinzătoare, complexă a interconexiunii dintre cultura organizațională și administrația publică.

Al doilea subcapitol, **Repere conceptuale și teoretico-metodologice de investigație a culturii organizaționale în structurile administrației publice locale**, include concepte, teorii și repere metodologice de cercetare a caracteristicilor culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale.

Referindu-ne lapidar, pentru o succintă introducere, la definirea și etimologia termenului de cultură, vom menționa că au fost elaborate circa 250 de definiții, prima fiind formulată în anul 1871 de către E. Tylor în „Primitive culture”, desemnând, potrivit lui P. Varzari, complexul care întrunește cunoașterea, credința, arta, moravurile, legea, obiceiurile și alte capacități și deprinderi dobândite de om ca membru al societății [13, p.119]. Cultura este un patrimoniu al valorilor, un univers axiologic în care omul își dobândește demnitatea sa. În cultură omul se întâlnește mereu cu sine însuși [23], fapt care a impulsionat cercetătorii să pună accent pe studierea componentelor de bază ale culturii în organizație din punct de vedere teoretic și practic, ca parte componentă a teoriei organizaționale.

Potrivit aserțiunilor lui N. Oliver și J. Lowe, citați de O. Niculescu și I. Verboncu, cultura organizațională constă dintr-un set de credințe, împărtășite de cea mai mare parte a personalului unei organizații, referitoare la cum oamenii ar trebui să se comporte în procesul muncii și la cele mai importante scopuri și sarcini care trebuie de realizat. O definiție esențial mai cuprinzătoare a culturii organizaționale este propusă de către alți doi cercetători, M. J. Stahl și D. W. Grigsby, în ale căror accepție, cultura organizațională desemnează un ansamblu de valori, credințe și sensuri majore împărtășite de componenții unei instituții. Prin urmare, cultura organizațională rezidă în ansamblul valorilor, credințelor, aspirațiilor, așteptărilor și comportamentelor conturate în timp în fiecare instituție, care predomină în interiorul entității și îi condiționează fie nemijlocit, fie indirect funcționalitatea și performanțele [24, p.401-402]. Gestiunea culturii are mari avantaje, care derivă din faptul că prin intermediul său se înlocuiește comunicarea, însemnând reducere importantă de cheltuieli. Este normal să fie astfel, susțin C. Roșca și M. Varzaru, deoarece indivizii din cadrul structurii care au însușit valorile acestei instituții, aderă la comportamente nou dorite și trebuie convinși prin alte căi costisitoare să-și exprime adeziunea [25, p.364-365].

Prin urmare, cultura organizațională este considerată a fi un factor esențial al modernizării administrației, care asigură conlucrarea unor categorii de oameni, pot avea chiar păreri antagoniste, dar împărtășesc valori și norme impuse de forma și de tipul instituției. O activitate eficientă poate avea loc în cazul în care cultura instituției corespunde cu ideologia ei, iar salariații manifestă voință și încredere în atitudinile pentru care optează și pe care le etalează. Cultura organizațională este elementul care leagă autoritatea într-un lanț de semnificații tacite, iar acestea, la rândul lor, oferă înțelesuri specifice umane activităților și proceselor instituționale. În același timp, este factorul de rezistență, cel mai important în orice demers de schimbare, indiferent de anvergura sa.

Susținem, de asemenea, supoziția din lucrarea lui O'D. Orla și B. Richard „Understanding and managing organizational culture” care notează că, cultura este deosebit de importantă atunci când o organizație este în curs de transformare sau în procesul punerii în practică a unor reforme majore (precum ar fi cazul autorităților administrației publice locale din Republica Moldova - n.

n.), care necesită trăsături culturale noi sau diferite de cele caracteristice valorilor din trecut [26, p.4].

Elementele culturii organizaționale trebuie să fie valorificate eficient de fiecare organizație, obiectivul urmărit constă în sporirea eficacității lor. Nu face excepție nici cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice, mai ales în contextul tranziției de la administrația publică etatistă la administrația autonomă, dar și al aspirațiilor europene. Cultura organizațională a autorităților administrației publice poate să se diferențieze de la o autoritate la alta, este important să se țină cont de valorile și normele fiecărei structuri în parte. Chiar dacă există anumite raporturi între autoritățile administrației publice centrale și autoritățile locale, este inadmisibil ca unele să intervină prin anumite metode în activitatea celorlalte, deoarece relațiile dintre autoritățile publice centrale și cele locale au la bază principiile autonomiei, legalității, transparenței și colaborării în rezolvarea problemelor comune. Conform accepției lui I. Creangă, raporturile dintre autoritățile administrației publice locale și alte autorități urmează să fie construite cu strictețe în conformitate cu interesele autorităților locale, respectând, astfel, principiul autonomiei, fără a admite ingerințe în activitatea lor. Principiul autonomiei locale prevede transferarea unor competențe de la nivelul central către diverse autorități administrative care funcționează autonom în unitățile administrativ-teritoriale, autorități alese de către colectivitățile locale respective. Fiind una din cele mai eficiente forme de autogestiune, autonomia locală asigură un grad relativ înalt de democrație, colectivitățile teritoriale autonome fiind contraputeri eficiente ale administrației publice centrale [27, p.72].

În acest context, vom menționa și simbioza existentă frecvent între cultura organizațională a administrației publice locale și cultura politică. Cultura politică exercită influență reală asupra procesului politic, dinamicii reformelor din sfera puterii guvernamentale. Însă, întrucât elementul dominant al tabloului cultural-politic creat, nu se dovedește a fi decât „paralizia voinței” poporului, procesul politic, dezvoltându-se sub influența fenomenului semnalat, este instabil, contradictoriu și imprezvizibil. Bilanțul general rezidă într-o formă imitativă de regim democratic, lipsit de pivotul său substanțial în persoana participării politice a maselor, subliniază justificat L. Braga, conceput ca o combinație de acțiuni întreprinse direct sau indirect de indivizi în scopul de a exercita presiuni asupra statului pentru a-și realiza cerințele proprii și nu pentru a soluționa problemele vitale [28, p.96-97]. Fără îndoială, foarte multe persoane vin în politică pentru a rezolva propriile probleme și aspirații, aceste stări de spirit fiind reprobabile, dar, totodată, firești ființei umane, acestui animal politic, tratat în sensul reliefat de către Aristotel. Importanța culturii organizaționale, în acest sens de idei, rezidă în faptul că trebuie să stopeze impedimentele de ordin socio-politic și administrativ care apar în vederea realizării interesului comunității și să dezvolte atât spiritul civic al cetățenilor, cât și să responsabilizeze autoritățile administrației publice locale, indiferent de viziunile politice.

V. Saca și N. Azizov afirmă că relațiile politice și administrative cuprind în sine nu doar reflecția social-politică a diverselor grupuri sociale, economice, culturale, politice, dar reflectă și expresia proceselor care se derulează pe verticală și orizontală în societate prin prisma grupurilor respective și prin felul în care acestea se interpătrund și comunică social, politic, administrativ [29, p.14].

Cu titlul definiției de sinteză propunem: **cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice locale reprezintă totalitatea aspirațiilor, tendințelor și credințelor, regulilor, normelor și valorilor predominante în instituție, care creează comportamentul organizațional în vederea prestării de către funcționarii publici și aleșii locali a serviciilor publice de calitate pentru realizarea interesului cetățenilor unității administrativ teritoriale.**

Conchidem că cercetarea culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale se dovedește a fi esențial de dezvoltat, atât pentru modernizarea social-politică a Republicii Moldova, cât în vederea realizării parcursului european.

Al doilea capitol, intitulat **Cultura organizațională în statele membre ale Uniunii Europene: general și particular**, este consacrat cercetării științifice a unor elemente comune și a interdependenței dintre trăsăturile specifice ale culturii organizaționale a autorităților administrației publice locale din cadrul unor state ale Uniunii Europene, precum și a impactului relațiilor politico-administrative asupra culturii organizaționale din unele țări europene, prin punerea în lumină a aspectelor care pot fi aplicate în Republica Moldova.

În primul subcapitol, care poartă titlul **Dimensiuni europene ale culturii organizaționale în administrația publică locală**, și-au găsit elucidare, la nivelul statelor membre ale Uniunii Europene, principiile comune aplicabile administrației publice ca expresie a premiselor unui Spațiu Administrativ European, spațiu care include un set de standarde de acțiune comune în cadrul administrației publice, definite prin lege, întărite prin practici și mecanisme responsabile. Spațiul Administrativ European se caracterizează printr-un proces evolutiv al convergenței dintre legislația națională privind administrația publică și bunele practice administrative ale statelor membre. Este vorba despre o creație exclusivă a doctrinei, termenul neexistând ca atare în legislație, realitatea demonstrând că se dovedește foarte dificil de a vorbi în Europa despre un mod sau un model de administrație publică europeană. Administrațiile publice din statele membre ale Uniunii Europene, deși caracterizate printr-o structură foarte veche, s-au adaptat continuu la condițiile moderne. Principiile comune aplicabile administrației publice, care se referă atât la organizarea și managementul administrației publice, cât și la relațiile dintre administrați și cetățeni sunt consacrate în cadrul sistemelor de drept ale țărilor membre ale Uniunii Europene prin legi, prin alte acte ale executivelor și chiar în jurisprudența instanțelor care soluționează litigii ce presupun implicarea administrației publice. Unele țări au impus codificări ale procedurii administrative cu scopul de a sistematiza aceste principii. Însă nimeni nu contestă faptul că în sistemele de drept contemporane, caracterizate prin pluralitate de izvoare și prin dificultatea de reducere la un singur criteriu de ierarhie

normativă, codificarea este un demers greu de a fi realizat. [30, p.30-31]. Identitatea unei comunități reprezintă totalitatea valorilor, principiilor și finalităților împărtășite de majoritatea membrilor săi, iar esența identității europene și unicitatea ei sunt expresie a varietății culturilor în cadrul civilizației, a atașamentului față de valori și principii comune, apropierea concepțiilor de viață, a conștiinței de a avea în comun interese specifice și determinării de a participa la construcția comunitară. În acest sens, cultura organizațională în cadrul autorităților administrațiilor publice locale din țările Uniunii Europene tinde să includă și să mențină anumite principii și valori bine stabilite, clare și concise, excluzându-se anumite ingerințe politice care pot afecta activitatea acestora, deși diferă de la stat la stat, pentru că fiecare țară are nivelul său de dezvoltare și aspirații proprii. Identitatea europeană nu s-a născut dintr-o omogenitate culturală imposibilă, ci prin reglementarea unor instituții, politici și obiective comune. În democrațiile actuale cetățenii sunt mai atașați de finalitățile politice sau de un proiect social comun, decât de o identitate culturală, iar pentru dezvoltarea proiectului european este necesar ca cetățenii să înțeleagă cum construcția europeană le poate influența viața în manieră pozitivă, aducând soluții mai eficiente problemelor care îi interesează, de la locul de muncă până la securitatea internațională. Construcția politică europeană este un nivel de guvernare suplimentar, indispensabil în contextul globalizării, care reprezintă în mod optimal cetățenii statelor europene în raporturile atât cu cetățenii celorlalte state, cât și cu organizațiile internaționale guvernamentale. Acest nivel suplimentar de guvernare, susține A. Groza, surmontează carențele statelor naționale tradiționale în condițiile globalizării, salvagînd, totodată, valorile democrației [31, p.77].

Cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice din statele membre ale Uniunii Europene depinde foarte mult de misiunea politică, dar și de principiile de care se țin cont pe calea modernizării, deoarece democratizarea administrației publice nu se produce fără a se lua în calcul realitățile politice din țară. Conform părerii exprimate de D. Levitan, citat de D.-C. Iancu, aparatul administrativ se dovedește a fi mai mult decât o simplă unealtă a guvernanților, dat fiind că de gradul de funcționare depinde însuși succesul guvernării. În aceeași linie de argumentare, „un stat democratic trebuie să se întemeieze nu numai pe principii democratice, ci și pe o practică administrativă democratică”. Conform supoziției lui R. Dahl, citat de către D.-C. Iancu, un sistem care păstrează receptivitate față de cetățeni, oferindu-le posibilitatea de a-și formula preferințele, de a le face cunoscute și de a primi un răspuns, fără părtinire ori discriminări, este un sistem democratic [32, p.22-23].

În același timp, considerăm că se dovedește a fi dificil de a vorbi despre elemente comune ale culturii organizaționale caracteristice autorităților administrației publice locale tuturor statelor europene. Analiza lapidară a deosebirilor dintre cultura organizațională a statelor comunitare din „Europa veche” și „Europa nouă” denotă că în cadrul și în activitatea autorităților administrației publice locale a actorilor care au realizat integrarea europeană în perioada 1951/1957 -1995 nivelul

se dovedește a fi unul mai avansat, cu tradiții și valori infiltrate în mediul organizațional, pe când în cadrul statelor comunitare care au aderat în perioada 2004-2013, cultura organizațională este în formare, în tranziție și necesită transformări prin modernizare. Autoritățile administrației publice locale construiesc prin activitatea desfășurată o cultură organizațională determinată de anumite circumstanțe existente în cadrul instituțiilor din fiecare stat, cultura politică aflându-se într-o strânsă interdependență cu tipul de cultură organizațională, dat fiind că ideile politice prevalează deseori în raport cu necesitățile cetățenilor. Cultura organizațională din cadrul autorităților administrației publice locale cu toate elementele sale poate să fie transformată în funcție de mediul socio-politic și economic dintr-un stat. Însă acest proces este unul de durată și diferă de la instituție la instituție și de la stat la stat. Caracterul socio-politic al schimbărilor care se desfășoară în cadrul autorităților administrației publice locale influențează eficacitatea activității din cadrul autorităților, un climat organizațional în care funcționarul public poate să activeze cu profesionalism, cu responsabilitate și imparțialitate contribuie la îmbunătățirea sectorului public. Neutralitatea politică reprezintă un factor de bază în schimbarea culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice locale, fiind exprimat prin viziuni concrete și fezabile de acțiune în vederea satisfacerii interesului comunității. Acestea reprezintă obligațiunile de bază ale funcționarului public, în timp ce viziunile politice care urmăresc schimbarea și transformarea funcției publice trebuie să fie direcționate spre preluarea bunelor practici din cadrul statelor cu democrație consolidată și adaptarea lor la cerințele mediului care necesită schimbarea.

Subcapitolul al doilea, cu denumirea **Interconexiunea relațiilor politico-administrative și culturii organizaționale a administrației publice locale**, pune în lumină interdepenența dintre relațiile politico-administrative și cultura organizațională în cadrul administrației publice locale. Astfel, sunt evidențiate principiile în a căror bază ar trebui să funcționeze administrația publică: profesionalismul, neutralitatea politică și tratamentul egal aplicat cetățenilor. Aceste principii sunt afectate în cazul când cultura organizațională nu este durabilă, iar cei care activează în administrație nu sunt selectați și promovați pe criterii de performanță sau dacă în cursul activității le sunt impuse acțiuni care fie favorizează, fie defavorizează personae/grupuri de persoane datorită apartenenței politice [33].

Ținând cont de aceste stări de spirit, I. Creangă subliniază că este important să se înțeleagă că rolul autorităților administrației publice locale este determinat de înțelegerea competențelor și atribuțiilor sau, citindu-l în același context de idei pe V. Popa, de înțelegerea funcției politice, dar care nu înseamnă altceva decât dezvoltarea democrației locale și organizarea vieții politice locale, ca o garanție a respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor la nivel local [27, p.219]. În cadrul unui stat democratic, notează I. Creangă, guvernarea nu mai poate fi monopolul guvernelor, dat fiind că eficiența guvernării depinde în mare măsură de capacitatea liderilor politici

de a democratiza procesul decizional prin administrația publică locală. Se știe bine că dacă se vrea democratic, statul trebuie să creeze mijloace care să permită cetățeanului să participe la afacerile publice și la adoptarea deciziilor care îl privesc, iar acest lucru se realizează prin mai multă putere delegată administrației publice locale, instituțiilor ei reprezentative. La nivelul local se formează componentele și rădăcinile democrației, iar aceasta determină locul instituțiilor locale, care ocupă o pondere considerabilă în întregul sistem administrativ [34, p.66].

Fiind concepută ca o formă specifică de putere publică, generată în urma descentralizării administrative, puterea locală are ca obiectiv general exercitarea unor funcții de stat. Între puterea de stat și puterea locală există o strânsă legătură care pornește de la suveranitate, dreptul poporului de a decide el singur asupra soartei sale, de a stabili linia politică a statului și activitatea instituțiilor sale, prerogative care se termină cu dreptul poporului organizat în colectivități teritoriale de a-și administra de sine stătător problemele de interes local [34, p.69-70].

Administrația publică practic este organizată, de regulă, în conformitate cu anumite modele de bază care pot fi tratate teoretic. Bineînțeles că, în realitate, sunt greu de identificat modele pure, dar liniile generale de evoluție respectă o anumită traiectorie teoretică: modelul optim presupune existența puterii politice liber aleasă și a unui sector administrativ autonom, eficient și stabil, care să corespundă comenzilor respectivei puteri. Dacă există o administrație plenară la dispoziția puterii politice, apare pericolul unor disfuncționalități în exercitarea atribuțiilor și din contra, o protecție absolută poate crea blocaje în aplicarea deciziei politice din partea funcționarilor. Totuși, reformele administrației și ale sectorului administrat nu se pot face decât prin decizie politică, însă nu există un model de cele mai bune practici, ci doar practici diverse în funcție de condițiile politice. Astfel, administrația americană nu cunoaște delimitarea între demnitari și funcționari, în schimb în Marea Britanie tradiția a dus la trasarea unei linii de demarcație clară între politic și administrativ. În acest sens de idei, politizarea în sine nu este ceva negativ, după cum reiese la prima vedere din modelul American, însă Europa nu cunoaște acest model, care ține de specificul bipartid și tradiția specifică democrației de peste ocean, menționează N. Henry. Politizarea reprezintă o tendință negativă și se pune problema sau a reglementării, sau a îngrădirii [34, p.158].

Totodată, gradul de politizare a administrației publice locale se dovedește a fi foarte dificil de măsurat, chiar și în țările cu democrație consolidată. Peters și Pierre, fiind citați de C. Pollitt și G. Bouckaert, notează că dovezile în acest sens sunt „deseori subiective, anecdotice sau confuze” [35], supoziție care nu este lipsită de relevanță. Orice persoană care ocupă o funcție publică este, mai întâi de toate, un cetățean al statului și deci, deținătorul puterii. În ordinea de idei reliefată, ca cetățean are dreptul să-și expună viziunile politice, ca funcționar public este obligat prin lege să fie mai rezervat la acest capitol, în special în timpul exercitării atribuțiilor de serviciu. În plus, se dovedește foarte dificil ca alegerile locale să nu se desfășoare fără implicarea politicului, iar cultura

politică se află în strânsă interdependență și interconexiune cu fenomenele și procesele cotidiene din cadrul autorităților locale, în sens de climat organizational: elementele culturii organizaționale determină comportamentul organizațional de ansamblu al instituțiilor respective.

Așadar, cultura organizațională a autorităților administrației publice locale este influențată direct de relațiile politico-administrative, deoarece capacitatea de a crea valori depinde într-o mare parte de funcționarii publici, care frecvent se bazează pe criterii impuse de către elita politică în vederea înrădăcinării unor modele de comportament, tradiții, ritualuri, mituri sau, stiluri de muncă perpetuate în timp. La rândul lor, funcționarii publici urmăresc să creeze un sistem de valori proprii convingerilor care să-și găsească rațiune în contextul comportamentului individului sau al grupului și în racordarea valorilor sociale la regulile de funcționalitate cotidiană a instituțiilor. Bineînțeles, cultura organizațională este caracteristică pentru orice instituție, însă acolo unde valorile nu sunt conștientizate și susținute activ cu ajutorul mecanismelor și procedurilor de management, aceasta, de regulă, nu se formează, rămânând în stadiul rudimentar. Considerate un sistem social complex cu un caracter unic, autoritățile administrației publice se dovedesc a fi un model cultural specific, cu un sistem de valori proprii. Dacă cultura îi oferă autorității administrației publice o susținere temeinică, care poate să-i accelereze dezvoltarea, asigure creșterea productivității și dinamismul, aceasta este de perspectivă și merită atenția. În sensul reliefat de evaluări este absolut important de a se înțelege că în cadrul autorităților administrației publice moderne se va pune accentul pe trecerea de la munca din obligație, bazată pe conformitatea modului de lucru și a rezultatelor ei cu standardele, la munca din vocație, care presupune originalitate și decizia de tiparele comode.

În capitolul trei, intitulat **Evoluția culturii organizaționale în contextul modernizării administrației publice locale din Republica Moldova**, este cercetată formarea și evoluția culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice din Republica Moldova.

Subcapitolul întâi, denumit **Aspecte generale privind evoluția culturii organizaționale a administrației publice locale în Republica Moldova**, este ancorat pe cercetarea principalelor fundamente și tendințelor în dezvoltarea administrației publice locale în perioada de tranziție de la tipul etatist la cel autonom, determinându-se impactul transformărilor structural-funcționale asupra procesului evoluției culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice locale.

Administrația publică locală în Republica Moldova trece printr-un proces foarte îndelungat de reforme. Din cauza instabilității politice și lipsei de voință politică aceste reforme au căpătat un caracter inconsecvent, stagnant și eficiență redusă, trecând destul de lent prin perioade de schimbări neînsemnate, atribuțiile nu sunt clare, promte și bine definite, pașii spre modernizare se produc într-un tempou diminuant. Este evident că din aceste cauze are de suferit cultura organizațională a administrației publice locale, care necesită ajustări la nivel de valori, atitudini și credințe, dar care nu pot să se producă din cauza schimbărilor neesențiale care au loc în domeniu. Elementele culturii

organizaționale într-o instituție publică bazată pe valori democratice deseori se ciocnesc de aspect și practici puternic înrădăcinate, precum birocrăția, corupția, cumatrismul, nepotismul, aceste, dar și alte fenomene foarte greu de înlăturat.

După dezmembrarea Uniunii Sovietice, autoritățile Republicii Moldova au depus eforturi în vederea edificării unui sistem politic pluralist, în care reformele democratice să fie consolidate prin constituirea mecanismelor economiei de piață, rolul în creștere al societății civile și mediului de afaceri, autonomiei locale și libertății de expresie. Însă în pofida schimbărilor structurale inițiate după destrămarea Uniunii Sovietice, procesul de edificare a statului de drept în Republica Moldova s-a confruntat cu numeroase probleme de funcționare, cu pseudoreforme, care încercau să combine lucruri practic imposibil de îmbinat, instituții nou înființate și mentalități în totalitate perimate, puterea clanurilor cu democrația participativă, economia de piață și metodele dirijiste, autonomia locală și descentralizarea cu temerile că statul ar putea în continuare să se implice brutal în afacerile locale ca și înainte. Reforma administrativă a devenit una prioritară, necesitatea reformării acestui domeniu s-a arătat a fi oportună și justificată din câteva considerente. În primul rând, autoritățile publice reprezentative locale constituite în baza principiilor autonomiei locale, descentralizării și eligibilității trebuiau integrate în procesul de exercitare a puterii de stat în unitățile administrativ-teritoriale. În al doilea rând, realizarea altor reforme (economice, patrimoniale, funciare, juridice) se dovedea a fi imposibilă pe un vechi fundament de administrație publică, în baza unui centralism excesiv. Reforma sistemului de administrație este un proces complex, care ține și de schimbările în domeniul politic, economic, social [18, p.9], dar totul începe cu schimbări în interiorul instituției și atunci când elementele culturii organizaționale rămân aceleași, reformele rămân a fi văzute doar pe foaie și nu în practică, a specificat V. Mocanu.

Incontestabil este că modernizarea administrației publice în Republica Moldova se produce destul de lent, însă despre etapizarea culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale la capitolul transformare democratică sau de altă natură se dovedește a fi mult mai dificil de vorbit. Evoluția depinde în mare măsură de factorul subiectiv, deoarece unele autorități ale administrației publice locale depun efort întru consolidarea culturii organizaționale, altele, din contra, fie deloc nu se implică, fie insuficient se implică, iar cultura organizațională rămâne cu valorile și atitudinile care prevalau anterior.

Totuși, chiar dacă pot exista diferențe uimitoare între instituții, atestăm o înțelegere comună în interiorul lor, cultură organizațională se stabilește atunci când această înțelegere comună ajunge o dominantă a gândirii colective a membrilor instituției. În plus, trebuie să se accepte faptul că în interiorul unei culturi dominante sunt prezente, de obicei, subculturi, care funcționează la un nivel mai scăzut de influență. Cultura dominantă care se dezvoltă în instituție este, în principal, rezultat al obiectivelor și al metodelor utilizate de fondatori sau de succesorii din managementul superior,

combinat de cu o varietate de forțe interne și externe: obiectivele unei instituții prevăd, inițial, tipul de cultură pe care fondatorii sau succesorii intenționează să-l vadă, pe când măsura în care reușesc să dezvolte această cultură depinde de mai mulți factori, cum ar fi stilul de conducere sau carisma lor. Mediului extern îi revine un rol esențial, dat fiind că cetățenii, concurența, alte părți implicate din exterior vor exercita o anumită influență asupra a ceea ce alege instituția să facă și a modului în care o va face. În interior, calificările și atitudinile angajaților, cu predilecție ale managerilor, se dovedesc a fi esențiale, menționează G. Cole, iar deasupra tuturor acestor factori se află structurile organizaționale, mecanismele și procedurile care reprezintă o parte majoră din țesătura instituției. Această comparație este revelatoare, deoarece permite de a vedea cultura organizațională ca pe o trăsătură țesută în ceilalți factori, care îi ține legați și completează tabloul final al țesăturii instituției [36, p.96-97].

În ordinea reliefată de idei subliniem că sistemul administrației publice locale include autoritățile administrației publice locale de nivelul I și II: primarul, primăria, consiliul local, consiliul raional, președintele raionului, aparatul președintelui raionului, care per ansamblu formează un set de valori și ipoteze ce le determină propria cultură organizațională. Fiecare autoritate în parte își poate crea cultura organizațională, în funcție de resursele disponibile, rolul primordial acordându-se resursei umane. În același context, ne referim și la maturitatea instituției care afectează în mod direct cultura organizațională, oamenii implicați, experiența lor în trecutul instituției: sistemul propriu de valori și convingeri contribuie la însuflețirea instituției. Cercetările efectuate pe plan internațional demonstrează că instituția devine matură pe măsura ce acumulează cunoștințe și reușește să rezolve probleme complexe cu care se confruntă.

În concluzie vom sublinia, că obiectivul oricărei guvernări democratice constă în realizarea interesului societății, o bună guvernare respectă principiile de organizare și de funcționalitate a administrației publice locale, tinde spre realizarea corectă și profesionistă a reformelor în domeniu, indiferent de culoarea politică a majorității aflată la conducere. Schimbarea componentelor culturii organizaționale se produce cu pași foarte lenți, însă ideologiile conservatiste se pierd încet printre tendințele și aspirațiile democratice [37, p.339]. Reformele prevăd acțiuni concrete de perfecționare instituțională și administrativă a administrației publice locale, având drept consecință modificarea cel puțin a unor valori dominante în cadrul autorităților publice, însă procesele date se derulează inconsecvent și lent. Chiar dacă nu se dovedește a fi ușor de a fi înlăturate principiile, normele și ideile care s-au acomodat în mentalitatea funcționarilor birocratici, este indispensabil ca tendința de ajustare spre bine, în interesul cetățeanului a simbolurilor, ritualurilor, comportamentului, altor componente formează cultura organizațională democratică să predomine și să fie consolidată.

Al doilea subcapitol, care poartă denumirea **Particularități ale culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice locale**, este consacrat cercetării importanței culturii

organizaționale, care reprezintă elementul cheie în dezvoltarea și perfecționarea stării de lucru în cadrul administrației publice. Cultura reprezintă miezul rețelei organizaționale, ea influențează și poate fi influențată de strategie, structură, sistem, personal și deprinderi, alcătuind elementul de identificare a unei organizații, toate având propria cultura individualizată [38]. În acest sens, cultura organizațională poate fi influențată de orice aspect, promovat sau neglijat într-o instituție publică.

O particularitate pe care o considerăm important de a fi menționat ține de egalitatea de gen, care reprezintă o temă de actualitate deosebită în toate domeniile vieții sociale. Totodată, se cere de subliniat fără dubii că pe marginea aspectului dat mai rămîne a se lucra foarte mult: egalitatea de gen ca principiu fundamental stabilește participarea echilibrată pe criterii de gen la elaborarea și implementarea deciziilor, fiind esențială pentru dezvoltarea unei democrații reale, participative, fapt care nu se practică și nu se exercită cu desăvîrșire în domeniul administrației publice locale, rămînînd numeroase acțiuni de realizat.

O particularitate deseori lăsată în umbră pînă în anii 2015 - 2016, conform opiniei lui V. Juc și P. Varzari, care influențează negativ cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice, în general și administrației publice locale, în special, se referă la traseismul politic, acesta se manifestă prin trecerea unor persoane aflate în funcții publice atît la nivel local, cît și central, de la un partid politic la altul [39, p.778]. Rezolvarea problemelor de interes general, punctăm pe o idee incontestabilă, trebuie să fie obiectivul de bază al fiecărei autorități a administrației publice reprezentate prin funcționari aleși de către popor, însă atunci cînd funcționarii caută modalități de rezolvare a propriilor probleme și interese, scade în mod considerabil eficiența activității instituției respective, elementele culturii organizaționale pierd din valoare. Atunci cînd un partid tinde să-și promoveze un reprezentant, este esențial de observat atuurile sale și rolul în perspectivă pentru instituție. Atragerea și educarea liderilor politici, participarea la alegeri, numirea în funcții politice, afilierea la un partid și implicarea în activitățile sale reprezintă cea mai bună modalitate de a obține o poziție politică în administrare. Dat fiind că în majoritatea statelor cu democrație parlamentară reprezentativă aproape toți deținătorii de funcții politice sunt nominalizați de partidele politice, se poate de afirmat cu certitudine că această activitate constituie una din cele mai importante funcții ale formațiunilor social-politice, care nu numai atrag viitori lideri politici, dar participă nemijlocit la modelarea lor. Înainte de a accede la o poziție, majoritatea politicianilor parcurg o lungă carieră în partid, în timpul căreia obțin îndemînări și abilități necesare conducerii. Alegerile democratice implică efectuarea alegerii între partide sau candidații pe care acestea îi nominalizează și deci, partidele structurează alegerile, constituind, de asemenea, una din funcțiile lor principale [40].

Conform opiniei R. Svetlicinîi, poziție la care subscriem, cunoașterii conținutului culturii organizaționale și identificării locului ei în succesul sau eșecul organizației publice îi revine rolul major în formarea și dezvoltarea unui nou mod de a percepe organizația, managementul care este

aplicat și implicit, de a desfășura activități în mediile intraorganizaționale și extraorganizaționale. Motivele manifestate de teoreticieni și de managerii publici pentru studiul culturii organizaționale pot fi exprimate astfel: teoreticienii consideră că cercetarea culturii organizației asigură modul de a audita personalul fără ca să solicite folosirea unor modele psihologice sau sociologice sofisticate; cultura permite observarea și explicarea comportamentului uman prin descrierea unor simboluri, valori și concepții din cadrul organizației publice; cultura este larg acceptată de managerii publici ca instrument de perfecționare, dat fiind că prezintă raporturi ale organizației care, deși se dovedesc a fi greu de definit, sunt relevante pentru funcționarea organizației; adaptarea la mediul extern prin determinarea misiunii organizației, concepțiilor de bază ale managementului, modului în care sunt percepute și transpuse în practică valorile și perspectivele, nivelul în care concordă cu schimbările din cadrul mediului; cultura organizațională contribuie la dezvoltarea proceselor de adaptare la cerințele mediului extern; integrarea internă vizează discret gradul de aderență a personalului la obiectivele organizației, coeziunea între membrii săi, climatul de muncă, elementele cu influență asupra funcționalității instituției. Prin calitatea ei, cultura poate să susțină procesul de socializare și integrare internă a personalului, poate legitima statusuri și roluri, distribuția puterii, sistemul de promovare, recompense și sancțiuni [41, p.69].

În spiritul consolidării autonomiei locale și a descentralizării administrative este important a se analiza constant particularitățile capacității administrative a unităților administrative teritoriale de nivelurile I și II: profesionalismul funcționarilor publici, gradul de diseminare a tehnologiilor informaționale avansate în sectorul public, relațiile intra-guvernamentale și stilul de interacțiune dintre guvern și mediul economic și cel social, rapiditatea cu care sunt luate deciziile și calitatea lor, care influențează în mod nemijlocit cultura organizațională[42]. Perfecționarea se realizează prin schimbare, iar schimbarea asigură atingerea obiectivelor organizaționale și reclamă folosirea unor mijloace de muncă, prin intermediul cărora capacitatea factorilor de decizie este îndreptată în direcția convenită.

În concluzie menționăm că în contextul modernizării administrației publice locale în scopul aderării la standardele europene este necesar de a se ține cont de schimbările care pot să se producă în cadrul instituțiilor unităților administrativ-teritoriale în conformitate cu necesitățile cetățenilor și exigențele noi. Schimbarea prevede ajustarea continuă a vieții organizației la condițiile externe din mediul de operare, în paralel cu o creștere a stabilității pe plan intern [43]. Incontestabil este, în opinia noastră, că Republica Moldova a întârziat foarte mult în procesul de reformă, inclusiv în formarea și fortificarea unei culturi organizaționale eficiente în cadrul autorităților administrației publice locale, de a cărei conținut depinde determinant funcționalitatea structural-instituțională și calitatea serviciilor prestate.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Problema științifică importantă soluționată pentru teorie și practică în domeniul științelor politice se exprimă prin elaborarea unei viziuni științifico-practice de ansamblu cu privire la analiza culturii organizaționale și impactului ei asupra activității administrației publice locale, fiind stabilit rolul substanțial care îi revine în sporirea eficienței procesului decizional în contextul modernizării administrației publice în Republica Moldova. Rezultatele obținute servesc în calitate de studiu de referință pentru elaborarea și implementarea bunelor practici în activitatea autorităților administrației publice locale în procesul de reformă democratică.

Ideile și concluziile științifice expuse în lucrare sunt rezultatul activității autorului, au fost elaborate de sine stăător, și-au găsit elucidare în 9 publicații științifice, 6 fiind fără coautori și au fost prezentate la 4 foruri științifice naționale și internaționale. Rezultatele obținute au contribuit la soluționarea problemei științifice importante prin valorificarea științifico-aplicativă a unui subiect puțin elucidat în literatura de specialitate - cultura organizațională în cadrul autorităților administrației publice locale, abordată în aspect politologic.

Pornind de la rezultatele investigațiilor, prezentăm următoarele **concluzii generale**:

1. Cultura organizațională reprezintă un factor cu impact major pentru eficientizarea activității autorităților administrației publice locale. Atât în literatura de specialitate din Republica Moldova, cât și din străinătate, cultura organizațională în cadrul administrației publice este mai puțin studiată. Totuși, în statele comunitare se acordă o atenție mai mare, iar cercetătorii caută soluții, venind cu propuneri în argumentarea necesității cunoașterii părților componente și caracteristicilor culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice. Acest fapt se datorează importanței pe care o acordă factorului social, politic și economic, deși diferă de la o țară la alta. În Republica Moldova problema dată este mult mai puțin conștientizată, situație care presupune o abordare mai minuțioasă și o cercetare mai extinsă, prin analiză și modelare [44, p. 53]. Implicarea mediului academic și de cercetare în studierea minuțioasă a elementelor culturii organizaționale ar facilita consolidarea climatului organizațional din cadrul sistemului administrației publice locale.
2. Cultura organizațională în cadrul administrației publice locale reprezintă factorul care unește activitatea tuturor angajaților în vederea prestării serviciilor eficiente și de calitate comunității. Prin evaluarea continuă a culturii se pot anticipa unele schimbări la nivel de valori și de convingeri, care ar putea influența nemijlocit activitatea autorității administrației publice, fiind unul dintre mijloacele de integrare a membrilor instituției ca tot întreg și alcătuind unul dintre mecanismele care ajută autoritatea să se adapteze la mediul extern. Relația directă între cultura organizațională și cultura politică în cadrul autorităților administrației publice locale se dovedește a fi de caracter diferit, dar sunt frecvente cazuri de ingerințe politice esențiale în activitatea instituțiilor. Impunerea unor valori de partid poate să influențeze negativ valorile culturale împărtășite de funcționari și să

se abată de la principiile de etică de care ar trebui să se ghideze, acționînd în vederea satisfacerii unor interese fie personale, fie înguste de partid în defavoarea intereselor cetățenilor. În Republica Moldova necesitatea unor schimbări în convingerile societății este absolut evidentă și se impune abordarea unui stil nou al culturii organizaționale, cu mai puțină implicare de partide politice și prin asumarea de către autoritățile publice administrației publice în ansamblu, cât și de funcționarii publici, în particular, a unor responsabilități bazate pe profesionalism și performanță [45, p.133].

3. Statele europene au depus eforturi susținute și continuă să particularizeze administrația publică locală în funcție de mediul social în care se află, iar echilibrul instituțional permite crearea unei guvernante eficiente, bazate pe descentralizare și formarea unui sistem democratic de autoritate locală. Totuși, în unele state europene factorul politic este prezent în administrația publică locală. Regimul politic poate fi reflectat în organizarea locală prin intermediul autorităților centrale, fapt care impune necesitatea de schimbare prin consolidarea și dezvoltarea autonomiei locale. Deși se vorbește tot mai des despre Noul Management Public ca o abordare corectă și democratică, totuși, nu există un spațiu stabil pentru managementul profesionalizat care să fie separat de sfera politică, defavorizînd aspectele decizionale. Fiind prin caracter un proces dinamic și continuu, reformarea administrației publice, reprezintă o funcție de bază a unei guvernări din orice stat care tinde a fi unul cu principii democratice bine stabilite, echilibrate și bazate pe valori europene [46, p.82].

4. Analiza relațiilor politico-administrative și a influenței lor asupra culturii organizaționale din administrația publică locală demonstrează importanța cercetării domeniului pentru eficientizarea activității instituțiilor publice. Este necesar de menționat că aceste relații pot avea impact pozitiv dacă vor fi gestionate corect, dat fiind că pot demonstra calitatea reformelor administrației publice, identificîndu-se în resursele umane antrenate în procesul de conducere și de efectuare a tuturor activităților conform cerințelor prevăzute de lege. Este imposibil de realizat obiectivele eficient în cazul politizării administrației publice, deoarece funcționarii publici loiali partidului politic ai cărui membri sunt, de obicei, activează în vederea obținerii unei atitudini pozitive în fața elitei de partid și uită că sarcinile lor rezidă în satisfacerea interesului cetățenilor. Astfel, se impune necesitatea de a elabora unele cerințe de încadrare în funcție a personalului neangajat politic și profesionist în vederea înlăturării activităților utopice, imperfecte și deficiente [47, p.86].

5. Evoluția spre un tip nou de cultură organizațională a autorităților administrației publice locale din Republica Moldova trebuie abordată în contextul proceselor și tendințelor de democratizare a administrației publice locale, efectele reformelor manifestîndu-se prin schimbările produse, însă mult mai modeste decît așteptările de la începutul independenței. Impactul asupra valorilor care persistau în cadrul autorităților administrației publice este incontestabil, cultura organizațională reprezentînd un prim pas spre activitate bazată pe principii și norme democratice, fiind furnizor de eficiență și eficacitate. Chiar dacă se insistă constant pe reforme, urmărindu-se sporirea capacității

administrative, restanțele tranziției încă rămân a fi înlăturate destul de anevoios, resimțindu-se ineficiența parțială sau chiar totală. Implementarea incompletă și ineficientă a cadrului normativ, sistemul corupt, politica de personal defectuoasă, lipsa transparenței, tehnicile de informare și comunicarea ineficientă, pregătirea slabă a personalului, implicarea factorului de partid în procesul adoptării deciziilor determină elocvent calitatea serviciilor publice prestate. Cert este că o cultură organizațională solidă a administrației publice locale din Republica Moldova ar putea fi formată și consolidată printr-o acțiune comună a tuturor membrilor instituțiilor publice, prin transmiterea și susținerea unor valori, tradiții, angajamente, aspirații și viziuni democratice [48, p.119].

6. Factorul uman reprezintă elementul cheie care poate schimba spre bine sau spre rău activitatea administrației publice. Realizarea obiectivelor reformei de descentralizare administrativă prevede implicarea directă a cetățenilor în vederea satisfacerii intereselor lor, deoarece fiind prima sursă, ei cunosc cel mai bine problemele și nevoile cu care se confruntă. O cultură funcțională și durabilă solicită implicarea activă atât a managerilor autorităților administrației publice, cât și a întregului personal, resursele umane reprezentând factorul de bază care poate determina schimbarea culturii organizaționale. Atunci când valorile predominante variază de la un angajat la altul, scopul final va fi realizat parțial, iar când membrii instituției se autopercep ca fiind un colectiv conjugat, având obiective bine definite, aceștia tind să realizeze eficient activitățile necesare conform prevederilor normative. Inegalitatea de gen, traseismul politic și clientelismul politic, inacțiunile funcționarilor ierarhici superiori și imaginea negativă a unor autorități ale administrației publice nu pot să nu afecteze transformările organizaționale benefice, împiedicând valorificarea unor acțiuni de mare importanță, precum satisfacerea interesului comunității, libertatea de manifestare a convingerilor, inclusiv profesionale, flexibilitatea și permisibilitatea dezvoltării ideilor inovative. Perfecționarea profesională continuă a personalului va spori eficiența deciziilor administrative și va reprezenta un pas esențial spre modernizarea administrației publice locale [49, p.62].

În baza rezultatelor științifice obținute prin valorificarea științifică a obiectivelor propuse, facem unele **recomandări** cu referire la îmbunătățirea și fortificarea culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice locale:

1. Este necesar de inclus ca disciplină opțională „Cultura organizațională în cadrul administrației publice” în planurile de studii de specialitate și la cursurile de dezvoltare profesională care sunt desfășurate la instituțiile și facultățile de profil pentru ca viitorii funcționari publici și aleșii locali să cultive cunoștințe temeinice la acest capitol, în vederea efectuării unor schimbări în interiorul autorității în care vor desfășura activitatea și pentru a putea face analiză între elementele culturii organizaționale ale administrației publice din Republica Moldova și din alte state, inclusiv cele din Uniunea Europeană, dar nu numai, chiar dacă unele modele și practici par a fi cu totul îndepărtate de realitățile autohtone.

2. Este benefic de inclus în sarcinile de bază ale responsabilului pe resurse umane din instituțiile publice atât de nivelul întâi, cât și de nivelul doi auditarea periodică a culturii organizaționale prin constituirea și dezvoltarea unui sistem eficient de feedback în interior, în vederea menținerii sau schimbării culturii organizaționale dominante. Publicarea rezultatelor auditării este în măsură să motiveze substanțial conducerea instituțiilor publice ca să poarte o responsabilitate mai mare și să întreprindă acțiuni mai concrete pentru a exclude neconcordanțele existente și a fortifica cultura organizațională.
3. Se recomandă de a face schimb de experiențe între funcționarii publici din diverse țări cu care Republica Moldova colaborează, precum și între funcționarii publici din diferite instituții publice din țară, în vederea preluării bunelor practici și implementării lor în instituțiile în care activează. Transferul de idei și practici poate genera efecte pozitive pe termen lung și flexibiliza modul de acțiune în scopul îmbunătățirii serviciilor prestate, poate moderniza tehnicile de lucru din cadrul administrației publice locale.
4. Se dovedește a fi benefică organizarea unor manifestări formale sau informale între angajații din cadrul autorității administrației publice în scopul împărtășirii setului comun de valori, aspirații, credințe, comportamente cu privire la modul în care trebuie direcționată activitatea lor.
5. În vederea sporirii capacității administrative a unităților administrativ-teritoriale, este necesar de a dezvolta, prin cursuri de perfecționare, capabilitățile autorităților administrației publice locale de identificare, accesare și atragere a fondurilor de investiții acordate atât din interiorul statului, cât și din exterior, mai ales a fondurilor europene, prin perfecționarea continuă a funcționarilor publici și a aleșilor locali.
6. Se cuvine a se interzice prin lege traseismul politic pe perioada mandatului, în vederea stopării fenomenului continuu de trecere al primarilor și aleșilor locali de la un partid la altul, fapt care nu va permite modificarea reprezentativității și facturii politice a consiliului, iar presiunea politică de partid față de primar va scădea.

Ținând cont de importanța culturii organizaționale pentru o bună activitate a administrației publice locale, menționăm că studierea acestui domeniu și perfecționarea sa rămâne a fi imperativă mai ales în perioada de tranziție, când se pun bazele unei culturi caracterizate de principii și valori democratice, dar încă influențate de implicările politice de partid, bazate pe interese personale și pe utilizarea resurselor publice altfel decât prevede legislația. Printr-o bună guvernanță, bazată pe o cultură organizațională puternică, se înțelege activitatea corectă, eficientă în vederea satisfacerii intereselor comunității, obiectiv de bază al administrației publice locale.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Hotărîrea Nr. 911 din 25.07.2016 pentru aprobarea Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=366209>. (vizitat 14.05.2017).
2. Hotărîrea nr. 11 din 18.01.2017 cu privire la Centrul de Implementare a Reformelor. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=368494>. (vizitat 14.05.2017).
3. Legea nr. 847-XIII din 24.05.1996 privind sistemul bugetar și procesul bugetar. http://www.ccrm.md/file/Acte_leg/sistemul%20bugetar.pdf. (vizitat 14.05.2017).
4. Legea nr. 158 din 04.07.2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public. <http://lex.justice.md/md/330050/>. (vizitat 15.05.2017).
5. Legea nr. 436 din 28.12.2006 privind administrația publică locală. http://lex.justice.md/document_rom.php?id=C8E304A4:037190E8. (vizitat 15.05.2017).
6. Simon Herbert. Thompson Victor. Smithburg Donald. Administrația publică. Chișinău: Cartier, 2003. 756 p.
7. Lane Frederick. Probleme actuale de administrație publică. Chișinău: Epigraf, 2006. 559p.
8. Gabor Peteri. Controlul descentralizării și reformele administrației publice în Europa Centrală și de Est. Chișinău: Ed. Tehnica Info, 2004. 221 p.
9. Alexandru Ioan. Administrația publică. București: Lumina Lex, 1999. 646 p.
10. Chiriac Liubomir. Probleme actuale ale dezvoltării locale. Chișinău: TISH, 2004. 38 p.
11. Sîmboteanu Aurel. Reforma administrației publice în Republica Moldova. Chișinău: Museum, 2001. 174 p.
12. Popa Victor. Munteanu Igor. Mocanu Victor. De la centralism spre descentralizare. Chișinău: Cartier, 1998. 219 p.
13. Varzari Pantelimon. Sociologie politică (Note de curs). Chișinău: Pontos, 2015. 269 p.
14. Braga Lilia. Cultura politică. În: Republica Moldova pe calea modernizării: studiu enciclopedic. Chișinău: F.E.-P. „Tipografia Centrală”, 2015. p. 359-381.
15. Wilson Woodrow. The Study of Administration. <http://teachingamericanhistory.org/library/document/the-study-of-administration/>. (vizitat 15.03.2017).
16. Roman Alexandru. Evoluția universală a sistemelor de administrare publică. Chișinău: AAP, 1998. 291 p.
17. Sîmboteanu Aurel. Reflecții asupra programului de guvernare pentru perioada 2011-2014 din perspective modernizării administrației publice. În: Teorii și practici ale guvernării democratice. Materiale ale sesiunii de comunicări științifice, 23-24 octombrie 2010. Chișinău: Tipografie Elena-V.I. SRL, 2011. p. 12-20.

18. Mocanu Victor. Descentralizarea serviciilor publice. Concepte și practici. Chișinău, TISH, 2001. 215 p.
19. Sîmboteanu Aurel. Interconexiuni teoretico-metodologice și aplicative în evoluția reformei administrației publice din Republica Moldova. În: Administrarea publică: teorie și practică. Nr.2. Chișinău: AAP, 2015. p.11-24.
20. Ким Камерон, Роберт Куинн. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб: Питер, 2001. 320 p.
21. Varzari Pantelimon. Elita politică și birocrăția în contextul realizării reformelor democratice (cazul Republicii Moldova). Chișinău: Tipogr. „Europres”, 2013. 366 p.
22. Varzari Pantelimon. Elita politică și birocrăția în sistemul relațiilor de putere. În: Puterea politică și coeziunea socială în Republica Moldova din perspectiva integrării europene. Chișinău: Tipogr. Print-Caro, 2010. p. 99-130.
23. Cultură și comunicare. Definirea noțiunilor. <http://www.parohiaorbeni.ro/articole/Cultura%20si%20comunicare%20%20Definirea%20notiunilor.pdf>. (vizitat 12.03.2016).
24. Savca Tatiana. Administrația publică post modernistă și Noul serviciu public. În: Administrația publică: teorie și practică. Nr.2 Chișinău: AAP, 2015. 178 p.
25. Roșca Constantin. Vărzaru Mihai. Resurse umane. Management și gestiune. București: Ed. Economică, 2005. 638 p
26. O’Donnel Orla. Boyle Richard. Understanding and managing organizational culture. Dublin: IPA, 2008. 109 p.
27. Creangă Ion. Curs de drept administrativ. Chișinău: Epigraf, 2005. 325 p.
28. Braga Lilia. Aspecte cultural-politice ale modernizării sistemului politic. În: Puterea politică și coeziunea socială în Republica Moldova din perspectiva integrării europene. Chișinău: Tipogr. Print-Caro, 2010. p. 71-98.
29. Saca Victor. Azizov Nighina. Conexiunea dintre relațiile politice și administrative în procesul decizional din Republica Moldova: provocări și recomandări. În: Administrarea Publică. 2013, nr.2. p. 11-19.
30. Apostol Tofan Dana. Instituții administrative europene. București: Ed. C.H.Beck, 2006. 244 p.
31. Groza Anamaria. Comunitățile europene și cooperarea politică europeană. Emergența unei identități europene. București: Ed. C. H. Beck, 2008. 333 p.
32. Iancu Diana-Camelia. Uniunea Europeană și administrația publică. Iași: Polirom, 2010. 243 p.
33. Influența politicului în administrația publică. Studiu de caz pe Suedia, Germania, Danemarca și Marea Britanie. <http://www.rtsa.ro/files/TRAS-22-2008-6Radu.pdf>. (vizitat 25. 11. 2012).
34. Nicolas Henry. Administrație publică și afaceri publice. Chișinău: Cartier, 2012. 1153 p.

35. Pollitt Cristopher. Bouckaert Geert. Reforma managementului public. Chișinău: Epigraf, 2004. 336 p.
36. Cole Gerard. Management. Teorie și practică. Chișinău: I.E.P. Știința, 2006. 443 p.
37. Nistiriuc Irina. Evoluția culturii organizaționale în contextul tranziției de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă în Republica Moldova. În: Creșterea impactului cercetării și dezvoltarea capacității de inovare. Chișinău: CEP USM, 2011. p. 337-339.
38. Premierul susține dialogul deschis și constructiv dintre Guvern și autoritățile locale. http://www.publika.md/premierul-sustine-dialogul-deschis-si-constructiv-dintre-guvern-si-autoritatile-locale_2846091.html. (vizitat 16.12.2016).
39. Juc Victor. Varzari Pantelimon. Partide politice și organizații neguvernamentale. În: Republica Moldova. Enciclopedie. Chișinău F.E. –P. Tipografia Centrală, 2016. p.737-760.
40. Peisajul politic din Republica Moldova (V). Rolul și locul partidelor. [http://www.timpul.md/articol/peisajul-politic-din-republica-moldova-\(v\)--rolul-i-locul-partidelor-55491.html](http://www.timpul.md/articol/peisajul-politic-din-republica-moldova-(v)--rolul-i-locul-partidelor-55491.html). (vizitat 08.08.2016).
41. Svetlicinî Rodica. Considerațiuni generale privind cultura organizațională în organizațiile din sectorul public. În: Moldoscopie (Probleme de analiză politică). Nr.4 (LIX). Chișinău: USM, 2012. p. 66-72.
42. Raport privind opțiunile pentru reorganizarea structurii administrative-teritoriale în Republica Moldova. http://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Raport%20privind%20optiunile%20de%20reforma%20administrativ%20teritoriala%20a%20Republicii%20Moldova_24_03_2015.pdf?download. (vizitat 15.03.2017).
43. Analiza instituțională în vederea reorganizării primăriei. http://www.moinesti.ro/fisiere/userfiles/analiza_inst.pdf. (vizitat 05.10.2016).
44. Juc Victor. Nistiriuc Irina. Conceptul de cultură organizațională: general și particular. În: Revista de Filozofie, Sociologie și Științe Politice. 2013. Nr. 1(161). p. 20-38.
45. Nistiriuc Irina. Evoluția culturii organizaționale în contextul tranziției de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă în Republica Moldova. În: Creșterea impactului cercetării și dezvoltarea capacității de inovare. Chișinău: CEP USM, 2011. p. 337-339.
46. Nistiriuc Irina. Structurile administrației publice locale în statele Uniunii Europene. În: Revista militară. Studii de securitate și apărare. Nr. 1 (11)/2014. Chișinău: AMFA, CSSAS, 2014. p. 85-102.
47. Juc Victor. Nistiriuc Irina. Impactul relațiilor politico-administrative asupra culturii organizaționale a administrației publice locale. În: Administrarea Publică. Revistă metodico-științifică trimestrială.

Octombrie-decembrie 2013 nr. 4(80). Chișinău: AAP, 2013. p. 22-37

48. Juc V. Nistiriuc I. Unele aspecte privind evoluția culturii organizaționale a administrației publice locale în Republica Moldova. În: Moldoscopie (Probleme de analiză politică). Nr. 2 (LXXVII). Chișinău: USM, USPEE; AMSP, 2017. p.53-69.
49. Nistiriuc Irina. Aspecte generale privind evoluția culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale în Republica Moldova. În: Perspectiva academică. Chișinău: Universitatea „Perspectiva-INT”, 2014. p. 40-45.

LISTA LUCRĂRILOR ȘTIINȚIFICE ȘI METODICO-DIDACTICE

1. Articole publicate în reviste recenzate, categoria B/C:

- 1.1. Juc Victor. Nistiriuc Irina. Conceptul de cultură organizațională: general și particular. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice*. 2013, nr.1. p. 20-39. 1.0 c.a. categoria C
- 1.2. Juc Victor. Nistiriuc Irina. Impactul relațiilor politico-administrative asupra culturii organizaționale a administrației publice locale. În: *Administrarea Publică*. 2013, nr. 4 (80). p. 22-37. 0.8 c.a. categoria C
- 1.3. Nistiriuc Irina. Structurile administrației publice locale în țările Uniunii Europene. În: *Revista Militară. Studii de securitate și apărare*. 2014, nr.1 (11). p. 85-102. 1.0 c. a. categoria C
- 1.4. Nistiriuc Irina. Aspecte generale privind cultura organizațională în cadrul administrației publice. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice*. 2016, nr.2. p. 177-185. 0.6 c.a. categoria B
- 1.5. Nistiriuc Irina. Unele aspecte privind evoluția culturii organizaționale a administrației publice locale din Republica Moldova. În: *Moldoscopie. Probleme de analiză politică*. Nr. 2 (LXXVII), 2017. p. 53-69. 0.9 c.a. categoria C

2. Materiale ale comunicărilor științifice (internaționale):

- 2.1. Nistiriuc Irina. Evoluția culturii organizaționale în contextul tranziției de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă în Republica Moldova. În: *Creșterea impactului cercetării și dezvoltarea capacității de inovare. Conferința științifică cu participare internațională consacrată aniversării a 65-a a USM*. 21-22 septembrie 2011. Chișinău: CEP USM, 2011. p. 337-339. 0.2 c.a.
- 2.2. Nistiriuc Irina. Fundamentarea conceptului de cultură organizațională. În: *Probleme economice ale dezvoltării europene. Conferința științifică internațională*. 27-28 martie 2013. Chișinău, 2012. p. 164-168. 0.2 c.a.
- 2.3. Nistiriuc Irina. Aspecte generale privind evoluția culturii organizaționale a administrației publice locale în Republica Moldova. În: *Perspectiva academică. Conferința Internațională Științifică Universitară*. 25-26 aprilie 2013. Chișinău: Universitatea „Perspectiva – INT”, 2014. p. 40-45. 0.3 c. a.
- 2.4. Nistiriuc Irina. Rolul femeii în consolidarea culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice locale. În: *Tendențe contemporane ale dezvoltării științei: viziuni ale tinerilor cercetători. Conferința științifică internațională a doctoranzilor*. 25 mai 2016. Chișinău, 2016. p.126-134. 0.5 c.a.

ADNOTARE

Ceacâr Irina. Cultura organizațională în contextul modernizării administrației publice locale: abordare politologică. Teză de doctor în științe politice. Chișinău, 2018.

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 268 de titluri, 157 de pagini de text de bază. Rezultatele sunt publicate în 9 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: Republica Moldova, cultura organizațională, administrație publică locală, autoritate, relații politico-administrative, modernizare, democratizare, reformă, servicii publice.

Domeniul de studiu: științe politice.

Scopul și obiectivele tezei: scopul propus este de a efectua un studiu politologic al culturii organizaționale în cadrul administrației publice locale în vederea determinării impactului ei asupra activității autorităților publice locale. Obiective trasate: a realiza analiza istoriografică complexă a cercetărilor științifice naționale și străine; a reliefa reperele conceptual-teoretice și metodologice de cercetare a culturii organizaționale în cadrul autorităților administrației publice; a identifica caracteristicile structural-funcționale ale administrației publice locale din unele țări ale Uniunii Europene; a analiza interconexiunea relațiilor politico-administrative și culturii organizaționale a administrației publice locale pentru stabilirea plafoanelor admisibile de ingerință a factorului politic în administrația publică locală; a cerceta evoluția culturii organizaționale a autorităților administrației publice locale în Republica Moldova; a supune investigațiilor științifice cultura organizațională prin evaluarea directă a angajaților și prin analiza cercetărilor sociologice.

Problema științifică importantă soluționată pentru teorie și practică în domeniul științelor politice se exprimă prin elaborarea unei viziuni științifico-practice de ansamblu cu privire la analiza culturii organizaționale și impactului ei asupra activității administrației publice locale, fiind stabilit rolul substanțial care îi revine în sporirea eficienței procesului decizional în contextul modernizării administrației publice în Republica Moldova. Rezultatele obținute servesc în calitate de studiu de referință pentru elaborarea și implementarea bunelor practici în activitatea autorităților administrației publice locale în procesul de reformă democratică.

Noutatea științifică a rezultatelor obținute constă în realizarea unei cercetări complexe a culturii organizaționale în cadrul autorităților publice, identificând obstacolele care stau în calea modernizării administrației publice locale și aplicării principiului descentralizării: sunt analizate trăsăturile de bază ale culturii organizaționale prin intermediul cercetării surselor științifice naționale și internaționale; sunt identificate unele acțiuni funcționale aplicate de către conducerea instituțiilor publice care se află în detrimentul societății și nu contribuie la asigurarea cu servicii de calitate; sunt analizate particularitățile interconexiunilor culturii organizaționale și culturii politice în cadrul administrației publice locale; este reliefată activitatea autorităților publice din Republica Moldova, pentru perfecționarea procedurilor decizionale.

Semnificația teoretică a cercetărilor se manifestă prin argumentarea indispensabilității creării unei culturi organizaționale puternice în vederea stabilirii echilibrului între activitatea instituțională și cea funcțională a autorităților administrației publice locale naționale; determinarea interferențelor dintre cultura organizațională și cultura politică în tranziția de la administrația publică locală etatistă la administrația publică locală autonomă; efectuarea studiului comparativ între cultura organizațională în cadrul administrației publice locale naționale și europeană.

Valoarea aplicativă a lucrării se identifică prin elaborarea unui studiu cu valențe fezabile care se manifestă prin prezentarea informației funcționarilor publici despre importanța consolidării unei culturi organizaționale puternice care să înrădăcineze elemente definitorii, dar să fie flexibilă la capitolul modernizării, în vederea satisfacerii interesului general al societății și nu în detrimentul cetățenilor; informarea opiniei publice cu noile tendințe de modernizare a administrației publice, preluate din practicile bune ale țărilor Uniunii Europene.

Implementarea rezultatelor științifice: rezultatele obținute au fost implementate în cadrul activității administrației publice locale (comuna Petrești, raionul Ungheni), administrației publice centrale de specialitate (Consiliul Coordonator al Audiovizualului) și se regăsesc în curriculumul disciplinelor „Administrația publică locală” și „Sociologia organizațiilor” predate la Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun”.

ANNOTATION

Ceacîr Irina. Organizational culture in the context of modernization of the local public administration: politologic approach. PhD thesis on political science. Chişinău, 2018.

Thesis structure: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 268 sources, 157 pages of basic text. The results are published in 9 scientific works.

Keywords: Republic of Moldova, reform, organizational culture, local public administration, authority, political-administrative relationships, modernization, democratization, public services.

Field of study: political science.

Purpose and objectives of the thesis: the purpose is to realize a politologic study of the organizational culture in the local public administration in order to determine its impact on local public authorities' activity. The objectives: performing a complex historiographic analysis of national and foreign scientific researches; underlining the conceptual-theoretical and methodological marks of research of the organizational culture within the public administration authorities; identifying the structural and functional characteristics of the local public administration in some countries of the European Union; analysing the interconnection of political-administrative relation with organizational culture in order to establish the acceptable limits of political interference factor in local public administration; investigating the development of organizational culture of the local public administration authorities in the Republic of Moldova; investigating the organizational culture by direct evaluation of employees and analysis of sociological research.

The important scientific problem resolved to theory and practice in the field of political science consists in developing a scientific-practical overview regarding the organizational culture analysis and its impact on local public administration activities, being established the substantial role in the increase of the efficiency of the decision-making process in the context of modernization of public administration in the Republic of Moldova. The results are reference studies for develop best practices in local public administration in the democratic reform process.

Scientific novelty of the obtained results consists in carrying out a research of the organizational culture within the public authorities, identifying the obstacles that hinder the modernization of local public administration and the application of the principle of decentralization: there are analyzed the basic features of the organizational culture by examining the national and international scientific sources; there are identified some functional actions implemented by the administration of public institutions which are detrimental to society and do not contribute to the provision of quality services; there are analyzed the particularities of the organizational culture and political culture; there is emphasized the public authorities' activity in the Republic of Moldova, to improve the decision-making process.

Theoretical signification of the researches manifested by indispensable argument in creating a strong organizational culture in order to establish a balance between the institutional activity of the national local public administration authorities; determining of the interference between the organizational culture and political culture in transition from state local public administration for autonomous local public administration; conducting comparative study between the organizational culture within the national and European local public administration.

Applicative value of the work consists in elaborating a study with feasible valences manifested by: information of civil servants about the importance to consolidate a strong organizational culture which will form the basic elements, but to remain flexible in terms of modernization, to meet the general interest of the society and not to the detriment of the citizens; informing the public opinion about the modernization of public administration, of EU countries.

Implementation of scientific results: the results obtained were implemented within the activity of the local public administration (Petreşti commune, Ungheni rayon), the central specialized public administration (*Coordinating Council on Audiovisual*) and are found in the curriculum of the disciplines „Local public administration” and „Sociology of the organizations” Military Academy of the Armed Forces "Alexandru cel Bun".

АННОТАЦИЯ

Чакыр Ирина. Организационная культура в контексте модернизации местной публичной администрации: политологический подход. Диссертация на соискание научной степени доктора политических наук. Кишинэу, 2018.

Структура работы: введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 268 работ, 157 страниц базового текста. Результаты представлены в 9 публикациях.

Ключевые слова: Республика Молдова, реформы, организационная культура, общественные службы, органы местного публичного управления, политико-административные отношения, модернизация, демократизация.

Область исследования: политические науки

Цель и задачи работы: цель диссертации состоит в проведении политологического анализа организационной культуры местной публичной администрации для определения ее влияния на деятельность публичной власти. Задачи состоят в следующем: осуществить историографический анализ научных исследований зарубежных и отечественных авторов; обозначить концептуально-теоретические и методологические основы исследования организационной культуры публичной администрации; выявить структурно-функциональные характеристики публичной администрации некоторых стран Европейского Союза; проанализировать взаимосвязь политико-административных отношений и организационной культуры местной публичной администрации с целью выявления допустимых пределов вмешательства политического фактора в деятельность местной публичной администрации; изучить эволюцию организационной культуры представителей местной публичной власти в Республике Молдова; исследовать организационную культуру местной администрации на основе анализа социологических данных.

Важная научная проблема, разрешаемая в работе выражается в разработке обобщающего научно-практического подхода, имеющий отношение к исследованию организационной культуры и выявление ее влияния на деятельность местной публичной администрации, а также определение ее роли для усиления эффективности процесса принятия решений в контексте модернизации органов местной власти в Республике Молдова. Полученные результаты могут служить в качестве научно-теоретической базы для разработки и внедрения позитивных практик в деятельность местной публичной администрации в процессе её демократического реформирования.

Научная новизна полученных результатов заключается в проведении обобщающего исследования организационной культуры в рамках публичной власти первого уровня с учетом тех вызовов, которые препятствуют модернизации местной публичной администрации и реализации принципа децентрализации власти; проведён анализ основных черт организационной культуры, используя теоретические наработки зарубежных и отечественных исследователей; выявлены определенные функциональные действия, которые не отвечают качественным требованиям, но применяются руководством публичной администрации; изучена деятельность представителей публичной власти первого уровня Республики Молдова с целью совершенствования процесса принятия решений.

Теоретическая значимость диссертации заключается в аргументировании настоятельной необходимости развития сильной организационной культуры для усиления равновесия между институциональной и функциональной деятельностью местной публичной администрации; в определении взаимодействия организационной и политической культур в процессе перехода от формы местной администрации этатистского типа к автономной администрации; в проведение сравнительного анализа организационной культуры национальных и европейских органов местной публичной администрации.

Практическое значение работы заключается в разработке научного исследования, которое направлено на ознакомление государственных служащих местной публичной администрации о необходимости повышения уровня и качества организационной культуры, способной укоренить определяющие элементы и быть гибкой, открытой к модернизации, с учетом запросов общества и не в ущерб гражданам; в информировании общественности с новыми тенденциями в контексте модернизации публичной администрации, усвоенными с учетом позитивных практик стран ЕС.

Внедрение научных результатов: полученные результаты нашли свое отражение в деятельности местной публичной администрации (примэрия коммуны Петрешть, Унгенского района), центральной специализированной публичной администрации (Координационный Совет по Телевидению и Радио), а также в куррикулуме дисциплин „Местная публичная администрация” и „Социология организаций”.

CEACÎR IRINA

**CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN CONTEXTUL MODERNIZĂRII
ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE: ABORDARE POLITOLOGICĂ**

Specilitatea 561.01 -

Teoria, metodologia și istoria politologiei; instituții și procese politice

Autoreferatul tezei de doctor în științe politice

Aprobat spre tipar: 08. 08.2018
Hârtie offset. Tipar digital.
Coli de tipar: 2,0

Formatul hîrtiei 60x84 1/16
Tirajul 40 ex.
Comanda nr.

Biblioteca Științifică (Institut) „A. Lupan”
mun. Chișinău, bd. Ștefan cel Mare și Sfânt nr. 1