

*О. І. Васильєва,
д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та публічної служби,
Національна академія державного управління при Президентові України
ORCID ID: 0000-0003-1812-4557*

*Н. В. Васильєва,
д. держ. упр., доцент, професор кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом,
Національна академія державного управління при Президентові України
ORCID ID: 0000-0002-3128-7767*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.60

ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*O. Vasylieva,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration
and Public Service, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Ukraine
N. Vasylieva,
Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department
of Regional Administration, Local Self-Government and Urban Management,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

INNOVATIVE LEADERSHIP IN PUBLIC GOVERNANCE

У статті обґрунтовано необхідність аналізувати та уточнювати сутнісні ознаки виникнення, формування та розвитку інноваційного лідерства в публічному управлінні. Зазначено, що перехід до нової філософської парадигми, до нового осмислення сприйняття й розуміння світу, створює нові концепції лідерства. Тому початок ХХІ ст. ознаменувався появою нових концептуальних підходів до дослідження лідерства, в основі яких лежить сприйняття світу як динамічного, такого, що постійно змінюється, складного та досить ризикованого. Доведено, що розвиток інноваційного лідерства в публічному управлінні — багатогранний процес, який потребує комплексного аналізу. Сучасність переконує в тому, що керівнику в сфері публічного управління недостатньо вже бути професіоналом, талановитим керівником, а необхідно ще бути лідером, який досконало володіє умінням "вирощувати" талановитих лідерів-послідовників із числа своїх підлеглих, а також володіє новітніми управлінськими технологіями.

The article substantiates the need to analyze and clarify the essential features of the emergence, formation and development of innovative leadership in public administration. It is noted that the transition to a new philosophical paradigm, to a new understanding of perception and understanding of the world, creates new concepts of leadership. Therefore, the beginning of the XXI century was marked by the emergence of new conceptual approaches to the study of leadership, which is based on the perception of the world as dynamic, ever-changing, complex and quite risky. It is proved that the development of innovative leadership in public administration is a multifaceted process that

requires a comprehensive analysis. Modernity proves that it is not enough for a leader in the field of public administration to be a professional, a talented leader, but it is necessary to be a leader who has the ability to "grow" talented followers from among his subordinates, as well as the latest management technologies.

It is noted that during the 30 years of Ukraine's independence, the system of public (state) governance is constantly undergoing significant changes. In this regard, it is important to understand the modern role of the culture of governance, awareness of the need to update the very practice of public administration. It is important to master the mechanisms of self-organization, which release the energy of human initiative, will effectively respond to uncertainty and rapid changes in the world around us in solving unlimited tasks of public administration.

Thus, innovative leadership in the context of global transformations and global crises should be focused on people with developmental thinking who adhere to reasonable and moderate consumption. Innovative leaders are mentally, emotionally and physically healthy people, because they are a source of energy for their teams during crises and challenges, and people who are capable of constant learning, constant personal development. Innovative leaders need to build an atmosphere of tolerance for differences, distrust of common traditions, openness to constant change, regular reflections — personal and team, regular provision and feedback. In public administration, innovative leadership is defined as the process of internal socio-psychological organization, team management, influence on employees, which is accompanied by a change in their perceptions and values and the activation of needs for creativity, self-development, achievement.

It is noted that since the modern information society differs significantly from the previous industrial in its attitude to innovation processes, the basis of its development is the formation of an innovative environment. In our opinion, innovative leadership at the state level is a necessary component for achieving the country's economic success. Leading countries build a system of implementation of mechanisms for the development of innovative leadership using all the innovative potential of the country in economics, politics, science, business, education and more.

Ключові слова: публічне управління, лідерство, інноваційне лідерство, інноваційний лідер, розвиток інноваційного лідерства.

Key words: public administration, leadership, innovation leadership, innovation leader, development of innovation leadership.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розвиток інноваційного лідерства в публічному управлінні — багатогранний процес, який потребує комплексного аналізу. Сучасність переконує в тому, що керівнику в сфері публічного управління недостатньо вже бути професіоналом, талановитим керівником, а необхідно ще бути лідером, який досконало володіє умінням "вирощувати" талановитих лідерів-послідовників із числа своїх підлеглих, а також володіє новітніми управлінськими технологіями. Інноваційне лідерство як феномен сучасного суспільного розвитку в публічному управлінні формується під впливом глобальних трансформацій, які носять невідворотній характер. Отже, за умови таких змін інноваційне лідерство з властивими йому якостями (швидкістю, гнучкістю, потребою у новаторстві, нововведеннях; авторитетом, який супроводжується зміною уявлень, сприймань та цінностей людей) стає стрижневим інструментом забезпечення якісного переходу до нового способу мислення лідера-управлінця (мислення розвитку).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Теоретичному обґрунтуванню питань лідерства в системі публічного управління присвячені роботи Л. Антонової, Д. Вільямс, В. Гошовської, І. Грищенко, М. Логунової, С. Мартінез, Л. Пашко, А. Халецької, О. Юзькової та ін. Сьогодні є необхідність подальшого дослідження сутнісних ознак та особливостей суспільних змін, в якому виникає, формується та розвивається інноваційне лідерство.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є уточнення сутнісних ознак виникнення, формування та розвитку інноваційного лідерства в публічному управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Становлення поняття "лідерство" пройшло складний шлях з античних часів до сьогодення. До основних су-

часних наукових поглядів (підходів), історично сформованих у проблематиці лідерства, належать різні концепції (теорії) лідерства, а саме: ситуаційного, трансформаційного, емоційного, резонансного, лідерства-служіння тощо.

Перехід до нової філософської парадигми, до нового осмислення сприйняття й розуміння світу, створює нові концепції лідерства, тому початок XXI ст. ознаменувався появою нових концептуальних підходів до дослідження лідерства. В їх основі лежить сприйняття світу як динамічного, такого, що постійно змінюється, складного та досить ризикованого.

Шаров Ю.П. зазначає, що в європейському дискурсі поняття "публічне (державне) управління" охоплює три виміри: урядування (governance) як процес колективного вироблення та реалізації стратегічних рішень на основі механізмів консенсусу формування й узгодження політики та координації дій ключових учасників; адміністрування (administration) як чіткий розподіл повноважень і обов'язків між учасниками процесу та інформаційно-комунікативне забезпечення вертикальної та горизонтальної координації дій між суб'єктами врядування; менеджмент (management) як сукупність процесів, що спираються на інституційну основу адміністрування і спрямовані на забезпечення виконання стратегічних рішень, прийнятих у системі врядування, за рахунок використання раціональних управлінських технологій, методів, засобів і форм управління [5, с. 5—9].

Отже, публічне управління загалом, і керівництво, і лідерство — явища багатогранні та багатозначні. Саме тому є потреба в розгляді та уточненні окремих понять, які б розкрили сутність проявів лідерства, зокрема інноваційного лідерства, а також особливостей цих проявів у системі публічної служби. Відмінність керівництва від інших службовців (працівників) тільки в тому, що вони формально знаходяться на вершині адміністративної піраміди. Але справжніх керівників-лідерів вирізняє наявність зокрема такої специфічної риси, як здатність підбирати для кожної конкретної ситуації найефективніший механізм впливу на підлеглих і здатність до ефективного управління.

Протягом 2009 року Головне управління державної служби України (сьогодні — це Національне агентство України з питань державної служби) за підтримки канадсько-українського проєкту "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні" розробило проєкт профілів компетенцій лідерства для керівників на державній службі в Україні "Профілі компетенцій лідерства в публічній службі в Україні", який набув широкого обговорення в суспільстві. Під час розроблення профілів компетенцій лідерства було проведено широкомасштабне дослідження, а саме:

— анкетування, в якому взяло участь 545 керівників I—IV категорії посад з 55 центральних органів виконавчої влади;

— чотири фокус-групи з метою презентації попередніх результатів дослідження та уточнення даних анкетування, у яких взяли участь 33 керівника I—IV категорії посад з 13 центральних органів виконавчої влади [3].

Профіль, отриманий в результаті такого дослідження, складається з чотирьох ключових груп компетенцій лідерства:

— орієнтація на результат — це спроможність сплановано та послідовно діяти відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів, здатність до управління наявними ресурсами, враховуючи потреби та пріоритети організації;

— аналітичне мислення — це здатність критично сприймати, вивчати та викладати інформацію, що передбачає її узагальнення з різних джерел, врахування деталей та тенденцій, визначення проблем, їх важливості та причинно-наслідкових зв'язків; це здатність генерування нових ідей та різних шляхів розв'язання проблем, формулювання стратегій діяльності;

— управління людськими ресурсами — це спроможність керівників дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління людськими ресурсами, нести відповідальність за планування людських ресурсів, добір кадрів, розвиток їхньої спроможності та організацію їхньої діяльності на основі поточних та майбутніх потреб організації, мотивування досконалої діяльності, визнання внеску працівників та підтримку сприятливих умов праці, в яких службовці максимально можуть реалізовуватися та сприяти досягненню цілей організації;

— ефективна комунікація — це здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечення постійного зворотного зв'язку [3].

Профіль складено для трьох груп керівників:

— керівники вищої ланки — керівник (за виключенням міністрів, бо вони є політиками і тому не були охоплені зазначеним дослідженням) та перший заступник керівника органу влади;

— керівники середньої ланки — заступник керівника органу влади, директор департаменту, заступник директора департаменту, заступник директора департаменту — начальник відділу.

— базовий рівень керівників — начальник самостійного управління, заступник начальника самостійного управління, начальник відділу у складі департаменту чи самостійного управління, заступник начальника відділу, начальник самостійного відділу.

Проте у сучасному швидкоплинному світі не легко зберігати стабільність й свої лідируючі позиції. Виграє тільки той, хто постійно вивчає та впроваджує новачі. Це є безумовною запорукою успіху. Саме тому важливим завданням найстаршої та найбільш поважної міжурядової організації світу Ради Європи сьогодні стала допомога країнам у дослідженні та впровадженні кращих сучасних світових стандартів й методологій задля забезпечення стабільного демократичного розвитку.

Чільне місце серед доробку Ради Європи посідає Академія лідерства — тренінгові програма Центру експертизи реформ місцевого самоврядування Ради

Європи. Розроблена на основі методології "Сучасне лідерство для сучасного місцевого самоврядування", що бере свій початок з Великої Британії. Академія лідерства Ради Європи успішно впроваджується на цей час у Албанії, Болгарії, на Мальті, в Республіці Македонія, Польщі, Сербії, Угорщині, Хорватії, Чорногорії.

Науковець Сандра Мартінез визначає вісім умов появи нових моделей лідерства:

- 1) когнітивна зрілість, щоб сприймати різні ментальні моделі;
- 2) достатня когнітивна складність, щоб адаптуватись і реагувати на різні мінливі стимули зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 3) світогляд, який відповідає рівню складності — невизначеності та змін, які сприймаються як можливості (що передбачає навчання на основі інших світоглядів, терпимість до відмінностей);
- 4) створення можливостей для взаємного зворотного зв'язку;
- 5) здатність диференціювати моделі соціальних і фізичних систем;
- 6) здатність використовувати колективний розум, співпрацювати на основі довіри, спонукати до розмови, вибудовувати зв'язки, обмінюватись інформацією та здатність спільного усвідомлення;
- 7) розуміння важливості навчання;
- 8) здатність бачити ситуацію в трьох часових перспективах: як минуле впливає на теперішнє та як теперішні дії можуть впливати на майбутнє [7].

На окрему увагу заслуговує модель інноваційного лідерства Лі Куан Ю, багаторічного лідера Сінгапуру, який створив із бідного і "брудного" острова колишньої колонії Великої Британії успішне місто-державу — одну з найбагатших країн світу. Згодом досвід Сінгапуру почали використовувати інші країни азійського регіону, а сам Прем'єр-міністр став культовою особистістю світу. "Якщо існує формула нашого успіху, то вона полягає в тому, що ми постійно шукали способи, як змусити все працювати, а те, що працює — працювати ще краще. Кожну теорію чи схему я перевіряв питанням — "чи працює це в наших умовах?". Якщо відповідь була "ні" чи "буде працювати, але слабо", я більше не витрачав часу і ресурсів на цю ідею. Головне — не боятись інновацій" [2].

Забезпечити Сінгапуру економічне зростання, на думку Лі Куан Ю, допомогло розуміння певних змін, під час руху від сільськогосподарського до індустріального суспільства та знання того, яким має бути кінцевий результат. І ще чітке розуміння того, що змінювати потрібно не тільки світогляд людей, але й саму систему цінностей. Сьогодні досвід інноваційного лідерства Сінгапуру використовує Китай, Казахстан та багато інших країн світу. Лі Куан Ю зауважив, що "за умов провадження стабільної послідовної політики Україна має всі можливості впродовж 10-ти років повністю модернізувати країну, увійти до числа розвинених країн світу" [4].

Отже, хотілось би зазначити, що основним підходом у державній службі Сінгапуру вбачається неупередженість, нейтральність і вміння нести відповідальність за власні дії.

Саме лідерство зможе забезпечити значне підвищення ефективності та результативності діяльності публічної влади. Це відбувається за рахунок трансформації звичайних управлінців у справжніх очільників, неформальних керманічів, лідерів своїх трудових колективів, установ, організацій та об'єднаних територіальних громад, встановлення ними плідної комунікації між усіма зацікавленими сторонами, забезпечення активної участі громадськості в управлінні територіями.

За останні роки розуміння того, яким має бути лідер, дуже змінилося. Цьому сприяли, в тому числі, і ті фактори, які змінили і сприйняття світу: розвиток технологій; глобалізація, розвиток глобальної економіки; боротьба за ресурси; міграція населення.

Таким чином, з'явилась необхідність у появі на державному рівні не просто лідерів, а саме інноваційних лідерів.

Професор Гарвардського університету Дін Вільямс стверджує, що сучасний інноваційний лідер — це агент змін на різних рівнях — від локального до глобального. Завданнями такого лідера є спрямувати, надихнути й залучити своїх послідовників, створити для них середовище зростання й розвитку, в якому вони зможуть винайти або підхопити ідеї та масштабувати результати. Тому зараз кожен може бути лідером (агентом змін) на своєму рівні. Такий лідер вчить людей відповідальності на відповідному рівні: добре виконувати свою роботу, будувати стосунки, фокусуватись на потребах клієнта, вивчати та застосовувати нові технології. Крім цього, справжній агент змін має мислити системно та широко. Щоб орієнтуватись у викликах сьогодення, потрібно розуміти глобальні причини, тенденції, системну динаміку, вплив власних дій на загальну картину [1].

Цікавою, на наш погляд, є статистика, яку оприлюднює щорічний Всесвітній економічний форум у Давосі. Йдеться про топ-10 навичок, які знадобляться керівникам у наступному 5-річному періоді з урахуванням всіх існуючих криз сьогодення. Отже, у 2020 році на форумі у Давосі було оприлюднено такі навички, розвиток яких вважається необхідним до 2025 р. [8]:

- 1) аналітичне мислення та інноваційність;
- 2) активне навчання та стратегії навчання;
- 3) здатність до розв'язання складних проблем;
- 4) критичне мислення й аналіз;
- 5) креативність, оригінальність та ініціативність;
- 6) лідерство та соціальний вплив;
- 7) використання технологій, моніторинг і контроль;
- 8) створення технологій та програмування;
- 9) витривалість, стресостійкість та гнучкість;
- 10) логічна аргументація, розв'язання проблем і формування ідей.

Упродовж 30 років незалежності України система публічного (державного) управління безперервно знає суттєвих змін. У зв'язку з цим важливого значення набуває розуміння сучасної ролі самої культури управління, усвідомлення необхідності оновлення самої практики публічного управління. Важливим є опанувати механізми самоорганізації, які вивільняють енергію людської ініціативи, дозволять ефективно реагувати на невизначеність та швидкі зміни навколишнього світу при вирішенні необмежених завдань публічного управління.

Концептуальні підходи до впровадження інноваційного лідерства в публічне управління враховують особливості Програм розвитку інноваційних лідерів з метою підтримки лідерів з різних сфер (бізнес, наука, культура тощо), які можуть швидко адаптуватись та активно діяти на різних рівнях публічного управління, починаючи від місцевого самоврядування та завершуючи вищою управлінською ланкою в державі.

Цікавим, на наш погляд, є науковий підхід, запропонований науковцем О. Юзьковою [6], до формування та реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні на засадах впровадження Програми навчання Кадрового резерву України, який передбачає впровадження сервісно-орієнтованої моделі інноваційного лідерства, що створює умови для результативності та ефективності державного управління та дотримання принципів сервісної моделі державності шляхом упорядкування сукупності відповідних методів та інструментів необхідного забезпечення реалізації цілей та виокремлення функціонально-методичних компонент у рамках конкретизації складових якісної підготовки фахівців та керівників у державному управлінні [6].

ВИСНОВКИ

Отже, інноваційне лідерство в умовах глобальних трансформацій і світових криз має бути зорієнтоване на людей з мисленням розвитку, які дотримуються розумного та поміркованого споживання. Інноваційні лідери — це психічно, емоційно й фізично здорові люди, оскільки вони є джерелом енергії для своїх команд під час криз і викликів, та люди, які здатні до постійного навчання, до постійного розвитку особистості. Інноваційні лідери мають вибудовувати атмосферу з терпимістю до розбіжностей, недовірою до загальноприйнятих традицій, відкритістю до постійних змін, регулярними рефлексіями — особистими та командними, регулярним наданням та отриманням зворотного зв'язку. У публічному управлінні інноваційне лідерство визначаємо як процес внутрішньої соціально-психологічної організації, управління діяльністю команди, впливу на співробітників, який супроводжується зміною їхніх уявлень і цінностей та активізацією потреб у творчості, саморозвитку, досягненнях.

Через те що сучасне інформаційне суспільство суттєво відрізняється від попереднього індустріального саме ставленням до інноваційних процесів, основою його розвитку стає формування інноваційного середовища. Саме інноваційне лідерство на рівні держави, на наш погляд, є необхідною складовою для досягнення економічного успіху країни. Країни-лідери вибудовують у себе систему впровадження механізмів розвитку інноваційного лідерства використовуючи весь інноваційний потенціал країни в економіці, політиці, науці, бізнесі, освіті тощо.

Література:

1. Вільямс Дін. Від вождя до агента змін. Професор Гарвардського університету про перехід до нової парадигми лідерства [Електронний ресурс]. — Режим

доступу: <https://ceoclub.com.ua/article/leading-in-a-fractured-world>

2. Лі Куан Ю. Сінгапурська історія: з третього світу в перший / Лі Куан Ю; пер. Катерина Сисоєва, Людмила Савицька. — К.: Видавництво "Наш Формат", 2012. — 544 с.

3. Оперативні матеріали Головного управління державної служби України / <http://www.nads.gov.ua>

4. Шаров І. Від мрії до дії / І. Шаров. — К.: Видавництво "Арт Економі", 2016. — 188 с.

5. Шаров Ю.П. Інноваційні інструменти публічного адміністрування: європейський контекст / Ю.П. Шаров // Публічне управління: теорія та практика. — 2010. — № 1. — С. 5—9.

6. Юзькова О.І. Механізми інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави. Інтернаука. 2019. № 11. URL: <http://doi.org/10.25313/2520-2057-2019-11-5115>

7. Martinez Sandra. Emergent Leadership: Linking Complexity, Cognitive Processes, Adaptability and Innovation / Sandra Martinez [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.3941&rep=rep1&type=pdf>

8. The Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum. — 2020 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

References:

1. Din, V. (2021), "From leader to change agent. Professor at Harvard University on the transition to a new leadership paradigm", available at: <https://ceoclub.com.ua/article/leading-in-a-fractured-world> (Accessed 25 May 2021).

2. Li Kuan Yu. (2012), Sinhapurs'ka istoriia: z tret'oho svitu v pershyj [Singapore history: from the third world to the first], Vydavnytstvo "Nash Format", Kyiv, Ukraine.

3. National Agency of Ukraine for Civil Service (2021), "Operational materials of the Main Department of the Civil Service of Ukraine", available at: <http://www.nads.gov.ua> (Accessed 25 May 2021).

4. Sharov, I. (2016), Vid mrii do dii [From dream to action], Vydavnytstvo "Art Ekonomii", Kyiv, Ukraine.

5. Sharov, Yu.P. (2010), "Innovative tools of public administration: European context", Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka, vol. 1, pp. 5—9.

6. Yuz'kova, O.I. (2019), "Innovation leadership mechanisms in modern service state model implementation", Internauka, vol. 11. <http://doi.org/10.25313/2520-2057-2019-11-5115>

7. Martinez, S. (2009), "Emergent Leadership: Linking Complexity, Cognitive Processes, Adaptability and Innovation", available at: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.3941&rep=rep1&type=pdf> (Accessed 25 May 2021).

8. World Economic Forum (2020), "The Future of Jobs Report 2020", available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (Accessed 25 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 04.06.2021 р.