

Державне управління

УДК 330.341.1:351

Юзькова Олена Іванівна

аспірантка спеціальності «Державне управління»

Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського

Юзькова Елена Ивановна

аспирантка специальности «Государственное управление»

Таврического национального университета имени В. И. Вернадского

Yuzkova Olena

PhD Candidate of the

Specialization "Public Management" of the

Tavriyskiy National University named after V. I. Vernadsky

ORCID: 0000-0002-0344-9693

**МЕХАНІЗМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА У ВПРОВАДЖЕННІ
МОДЕЛІ СУЧАСНОЇ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ
МЕХАНИЗМЫ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА ВО
ВНЕДРЕНИИ МОДЕЛИ СОВРЕМЕННОГО СЕРВИСНОГО
ГОСУДАРСТВА
INNOVATION LEADERSHIP MECHANISMS IN MODERN SERVICE
STATE MODEL IMPLEMENTATION**

***Анотація.** В статті запропоновано наукове обґрунтування і практичні засади удосконалення механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави за рахунок акцентування ресурсів на результативності та ефективності державного управління.*

***Ключові слова:** інноваційне лідерство, сервісна держава, інноваційне лідерство в державному управлінні, механізми інноваційного лідерства.*

***Аннотация.** В статье предложено научное обоснование и практические принципы усовершенствования механизмов инновационного лидерства при внедрении модели современного сервисного государства за счет акцентирования ресурсов на результативности и эффективности государственного управления.*

***Ключевые слова:** инновационное лидерство, сервисное государство, инновационное лидерство в государственном управлении, механизмы инновационного лидерства.*

***Summary.** The article describes scientific ground and practical principles of innovation leadership mechanisms improvement in modern service state model implementation based on emphasis of the resources to achieve both greater efficiency and gains in public administration.*

***Key words:** innovation leadership, service state, innovation leadership in public administration, innovation leadership mechanisms.*

Постановка проблеми. Реформа державного управління є однією з основних у країнах з перехідною економікою, що здійснюють комплексні перетворення у різних сферах державної політики. Дієва система державного управління є одним з основних факторів конкурентоспроможності держави та передумовою європейської інтеграції України. З урахуванням європейської перспективи країни функціональна модель сучасної сервісної держави є одним з напрямів модернізації державної служби та ефективного управління людськими ресурсами [1].

Розвиток політичної демократії, соціальні трансформації, технологічний прогрес та зміна структури та цінностей державного управління потребують переходу від бюрократичної організації з її поділом праці, що ґрунтується на функціональній спеціалізації, зафіксованої ієрархії авторитетності та традиційної системи правил, якою встановлено права й обов'язки посадовців; стандартизованих процесів до

нових підходів до розуміння державного управління як врядування: вимагає довіри суспільства до уряду, передбачаючи принципи прозорості, особистої порядності, високих етичних стандартів, дотримання закону, відповідальності, доступу і солідарності з громадянами.

Створення в Україні ефективної, стабільної та функціональної системи надання суспільних послуг, орієнтованих на забезпечення високого рівня добробуту населення і довіри суспільства до уряду можливо через впровадження моделі сучасної сервісної держави. На сьогодні функціонування органів державної влади не забезпечує створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню органами місцевого самоврядування, утвореними ними установами та організаціями високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях (далі - публічні послуги) [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Теоретичному обґрунтуванню питань лідерства в системі державного управління присвячені роботи Абашкіна Є., Кухта Б., Логунова М., Міщшин В., Пашко Л. та ін. Дослідженню сутності та особливостей суспільних змін, як контексту, в якому формується і розвивається інноваційне лідерство, удосконалюються і впроваджуються в діяльність органів державної влади механізми інноваційного лідерства присвячені роботи таких українських вчених та дослідників, як Бодрова В.Г., Дзевелюка М. В., Соколова А. В., Тертички В.В., Халецької А.А. та ін.

Серед праць вітчизняних та зарубіжних вчених недостатньо висвітлюється роль інноваційного лідерства у розвитку моделі сучасної сервісної держави. Саме тому значний теоретичний доробок наукової думки, на практиці зіштовхується із рядом проблем системного характеру

щодо розроблення цілісного підходу до формування та реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні, дослідженню яких і присвячено дану публікацію.

Постановка завдання. В даній статті обґрунтовано необхідність розроблення цілісного підходу до формування та реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні на засадах проведення аналізу відповідних програм підготовки.

Метою статті є удосконалення підходу щодо реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні.

Виклад основного матеріалу. Для сучасної України актуальним питанням є формування лідера-новатора в державному управлінні, спроможного успішно вирішувати проблемні питання сьогодення та забезпечити розвиток країни на майбутнє. Напрямами дослідження в цьому контексті стають: виділення пріоритетів розвитку інноваційного лідерства в державному управлінні; удосконалення підходу щодо реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні з виявленням особливого в сервісно-орієнтованій моделі інноваційного лідерства на засадах проведення аналізу програм підготовки лідерів.

В попередніх публікаціях автора було встановлено, що в умовах інноваційної діяльності суттєво зростає роль державного управлінця як лідера інноваційних змін. Особисті здібності, кваліфікація та професійні вміння інноваційного лідера насправді визначають долю реформи державного управління. Розвиток сервісно-орієнтованої моделі інноваційного лідерства в державному управлінні, на думку автора, починається постановки цілей та завдань, де:

- ціль – акцентування ресурсів інноваційного лідерства на результативності та ефективності державного управління через впровадження моделі сучасної сервісної держави в Україні;
- завдання постають через запитання: «Що треба робити, щоб бути інноваційним лідером у сучасному розумінні?»

На думку М. В. Дзевелюка, ключовим поняттям в рамках теоретичної функціональної моделі сервісної держави є поняття послуги. В цьому контексті, «у розумінні функціональної моделі сервісної держави принциповою є теза, що не послуги є формою функції держави, а навпаки – функції стають формою реалізації послуги» [3]. Практичні засади удосконалення механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави можна визначити через «функції – як форму реалізації послуг» через застосування методу «12 питань» (Q12), зокрема:

- Чи знаю я, чого від мене очікують?
- Чи маю я матеріали та обладнання, щоб добре виконувати свою роботу?
- Чи маю я на роботі можливість кожного дня робити те, що мені вдається найкраще?
- Чи отримав я за останній тиждень визнання за роботу, яку зробив добре?
- Чи мій керівник чи будь-хто на роботі турбується про мене як про людину, особистість?
- Чи є хтось на роботі, хто заохочує мене до саморозвитку?
- Чи враховують на роботі мою думку?
- Чи місія/ціль моєї компанії дає мені відчуття того, що моя робота — важлива?
- Чи стараються мої колеги виконувати свої обов'язки якісно?

- Чи створює мій керівник атмосферу, у якій я можу будувати дружні робочі стосунки з моїми колегами?
- Чи обговорював я протягом останніх шести місяців свій прогрес із кимось на роботі?
- Чи маю я на роботі можливості вчитись і розвиватися?

На думку А. В. Соколова, можна виділити декілька основних принципів сервісної моделі державності (на досвіді зарубіжних країн): прагнення максимально розвантажити уряд від поточної сервісної роботи і «спустити» надання державних послуг на рівень, максимально наближений до споживача; надання споживачам можливості самим вибирати послуги, яких вони потребують; введення принципу конкуренції в державному секторі через можливість приватного сектору боротися за споживача «за умови, що ця послуга буде сплачена державою»; необхідність вкладати капітали в результати, а не в наміри; орієнтація держави на клієнта; впровадження ринково-орієнтованих механізмів; децентралізація влади з перенесенням центру тяжіння ухвалення рішень на низовий рівень; впровадження в управління мережевих елементів [4].

Автором публікації було розроблено та впроваджено Програму «Кадровий Резерв України» (далі – Програма), яка спрямована на підготовку інноваційних лідерів для державного управління з урахуванням принципів сервісної моделі державності в Україні, яку реалізовано в трьох напрямках: держслужбовців та експертів офісів реформ, парламентарів та представників органів місцевого самоврядування.

Метою Програми в контексті сервісно-орієнтованій моделі інноваційного лідерства є мобілізувати, підготувати і об'єднати тих, хто небайдужий до майбутнього країни та готовий розвиватись як інноваційний лідер в публічному секторі. В практичній площині реалізації Програма має на меті підготувати до кінця 2019 року перших 1000 лідерів,

які з 2020 року обійматимуть посади в органах законодавчої та виконавчої влади та органах місцевого самоврядування.

Враховуючи проведений критичний аналіз підходів до узагальнення та впорядкування сукупності відповідних методів та інструментів, змістовно пропонується наступна Структура Програми навчання Кадрового Резерву України (рис.1).

Навчання за Програмою в контексті сервісно-орієнтованій моделі інноваційного лідерства відбувається в три етапи:

Перший етап. Базова програма навчання 750 (обов'язкова), яка включає 20 3-годинних майстер-класів, які надають майбутнім державним лідерам основи державного управління та включають зокрема такі теми як аналіз державної політики, особливості впровадження реформ, антикорупційна діяльність, особисте лідерство на державній службі, критичне мислення, креативність, нейробіологія прийняття рішень, інновації в державному управлінні тощо.

Другий етап. Кожен майстер-клас завершується тестуванням на перевірку отриманих знань. Учасники Програми, які отримали необхідну кількість балів, мають пройти тестування на рівень лідерської зрілості за декількома з нижченаведених методик:

1) «Профіль лідерської зрілості» (Maturity Assessment Profile), розроблений р Сюзанной Кук-Гройтер в Гарварді. Достовірний та надійний спосіб визначити стадію особистої лідерської зрілості на даному етапі. Доктор Сюзанна Кук-Гройтер після тридцяти п'яти років досліджень розширила теорію розвитку еґо та Тест незавершених речень Джейн Левінджер (SCT), включивши до нього стадії само актуалізації та трансценденції еґо, додавши тисячі доказів щодо існування різних стадій розвитку свідомості дорослих людей (більш пізні стадії пов'язують з мудрістю). Схожими інструментами є: LDP, LDF, STAGES, всі ці

напівпроектні методики підходять для визначення рівня зрілості та складності мислення лідера.

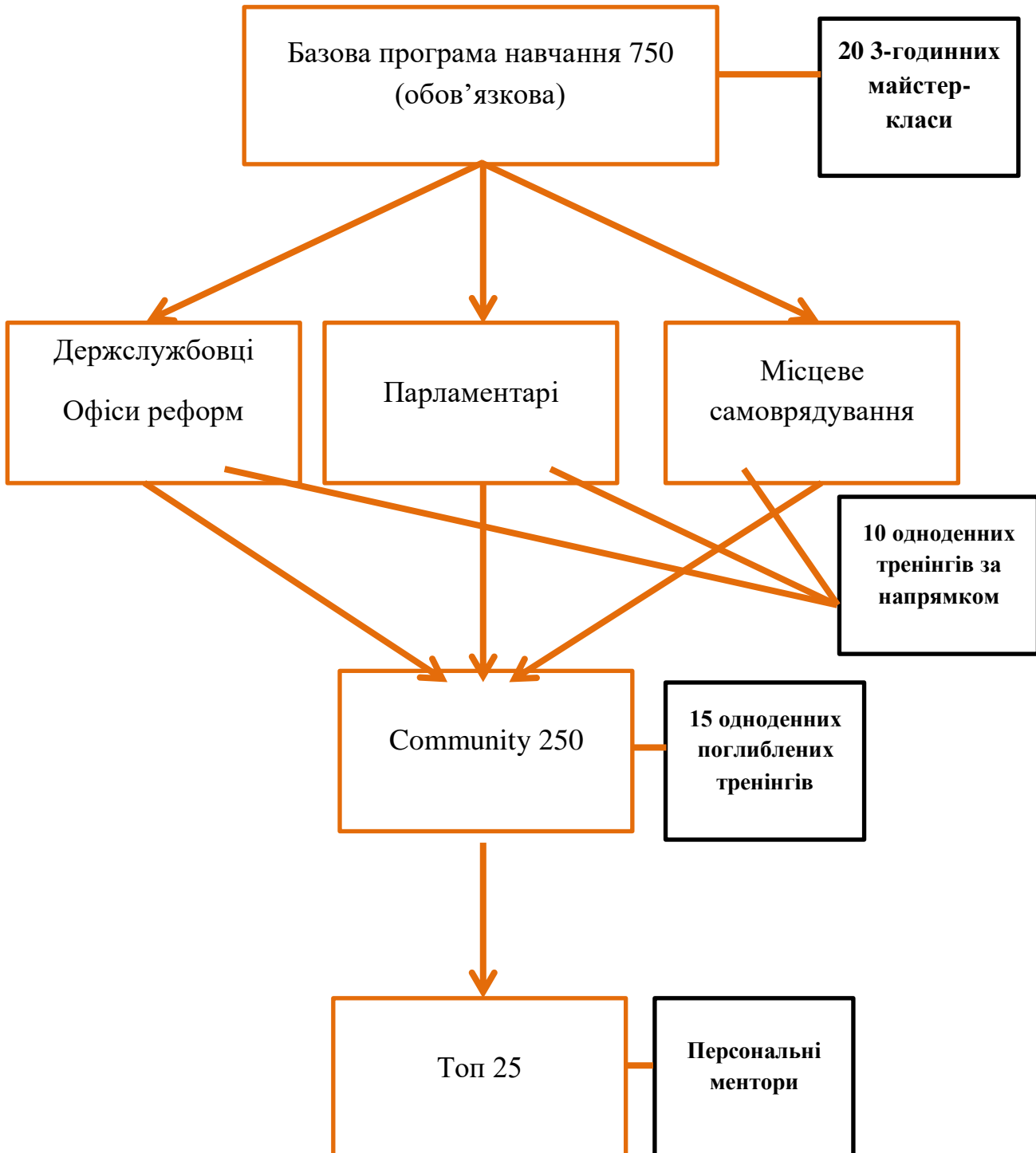


Рис. 1. Структура Програми навчання Кадрового Резерву України

2) Leadership Circle Profile. Найкращий з відомих інструментів дослідження лідерської ефективності. Після цього етапу відбувається перехід до досліджень інтелектуальної, емоційної, ціннісної сфери кандидата та його ментального здоров'я. В ідеалі всі ці дослідження мають проводитись в комплексі об'єктивного психологічного аналізу та тестування «ЕГОСКОП».

3) Стандартизований багатofакторний метод дослідження особистості (СМДО) за Л.Н. Собчик. Адаптований Л.Н. Собчик варіант тесту ММРІ складається з 566 тверджень. СМДО є універсальної методикою характерологічного обстеження особистості, яка дає можливість отримати різнобічний психологічний портрет для наступного аналізу особистісних проблем, а також запропонування гіпотез щодо психічного здоров'я досліджуваного.

4) Мінесотський мультифакторний особистісний опитувальник (ММРІ). Опитувальник ММРІ в адаптації Ф.Б. Березіна застосовується при проведенні поглиблених індивідуальних досліджень психічної нормативності. Тест ММРІ містить 377 тверджень та 10 шкал.

5) Тест Айзенка на рівень інтелекту IQ (або тест Атмхауера та матриці Равена). Тест дозволяє оцінити коефіцієнт інтелекту. Кількісна оцінка рівня інтелекту людини відносно середньостатистичної людини такого ж віку. Тести IQ визначають розумові здібності, а не рівень знань.

6) Оцінка вираженості психопатологічної симптоматики SCL-90-R (Simptom Check List-90-Revised). Шкала SCL дозволяє оцінити симптоматику психіатричних пацієнтів та здорових людей. Відповіді інтерпретуються за 9 основними шкалами симптоматичних розладів: соматизації, obsесивності – компульсивності, міжособистісної сензитивності, депресії, тривожності, ворожості, фобічної тривожності, паранойяльних тенденцій, психотизму та за 3 узагальненими шкалами

другого порядку: загальний індекс тяжкості симптомів, індекс налічного симптоматичного дистресу.

7) Дослідження копінг-стратегій. Копінг – поведінка у стресових ситуаціях. Методика спрямована на діагностику подолання стресу у важких ситуаціях та виявлення адаптивних та дезадаптивних копінг-стратегій індивіда. Опитувальник складається з 50 тверджень, містить шкали: орієнтація на рішення задачі, орієнтація на уникнення, емоційні прояви.

8) Тест життєстійкості. Дозволяє оцінити здатність особистості витримувати стресову ситуацію, зберігаючи внутрішню збалансованість та не понижуючи успішність діяльності. За даними досліджень, життєстійкість є ключовою особистісною змінною, яка опосередковує вплив стресогенних факторів (в тому числі хронічних) на соматичне та душевне здоров'я, а також на успішність діяльності.

9) Морфологічний тест життєвих цінностей (МТЖЦ). Тест призначений для оцінки значущості для особистості життєвих цінностей (саморозвиток, духовне задоволення, креативність, престиж, досягнення, соціальні контакти, матеріальний стан, збереження індивідуальності) в різних життєвих сферах (професійної, сімейної, освіти, захоплень та ін.), дозволяє визначити їх спрямованість: егоїстично-прагматичну чи духовно-гуманістичну, прогнозувати життєву позицію та характер життєвого шляху людини.

За результатами досліджень складається агрегована психограма кожного кандидата, яка дозволяє порівняти учасників між собою за єдиними критеріями.

Третій етап. Після тестування учасниками обрається один з напрямків подальшої роботи в державному управлінні: державна служба чи офіси реформ, Верховна Рада або місцеве самоврядування. Після того вони проходять поглиблене навчання в обраному напрямі, яке складається

з 10 тренінгів по ключових сферах необхідних для даного напрямку. Після складання іспиту учасники стають членами спільноти, де продовжують навчання ще 15 тренінгами як на професійні тематики так і на розвиток особистих лідерських якостей. За результатами іспитів на цьому рівні учасники отримують подальший індивідуальний план особистого розвитку та ментора серед найуспішніших інноваційних лідерів країни в державному управлінні.

По завершенню навчання учасники матимуть за плечима структуровану базу знань в державному управлінні, велику кількість напрацьованих кейсів з різних галузей гілок влади та місцевого самоврядування, знання власних сильних сторін та зон росту, надійну команду та постійну підтримку експертів-професіоналів, які не конкурують один за одним, а навпаки, готові створювати культуру лідерства в сучасному державному управлінні.

Основні результати дослідження. Автором розроблено цілісний науковий підхід 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-орієнтованій 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 в рамках конкретизації складових якісної підготовки фахівців та керівників в державному управлінні.

Отже, для удосконалення підходу до забезпечення системного впровадження та підвищення ефективності реалізації механізмів інноваційного лідерства в державному управлінні в умовах суспільних

змін така підготовка має складатись як з фахових дисциплін, необхідних для тої чи іншої гілок влади, так і з глибокого розуміння себе та розвитку власних сильних сторін. Саме такий підхід має лягти в основу роботи з майбутніми лідерами державного управління. Завдяки такій підготовці учасники програми фахово проходять конкурсні відбори на посади в державному управлінні та швидше і якісніше починають впроваджувати необхідні зміни.

Література

1. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року // Документ 474-2016-р, чинний. Редакція від 28-12-2018, підстава - 1109-2018-п.
2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні.
3. Дзевелюк М. В. Сервісна держава як функціональна модель сучасної держави / М. В. Дзевелюк // Актуальні проблеми держави і права : зб. наук. пр. / редкол.: В. В. Завальнюк (голов. ред.) [та ін.]. – Одеса : Видавничий дім "Гельветика", 2017.
4. Соколов А. В. Передумови та особливості реалізації моделі «сервісної» держави у системі державного управління [Електронний ресурс] / дата звернення: 10-06-2017. URL:
<http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=derzhavne-upravlinnya-udoskonalennyata-rozvytok&s=ua&z=898>
5. Місюра В. Я. Сервісна сутність державної політики як основа модернізації державного управління [Електронний ресурс] / Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 12. URL:
<http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=933>
6. Administrative & Civil Service Reform. URL:
<http://www.worldbank.org/publicsector/civilservice/debate1.htm#top> [in English].