

УДК: 351/352 : 342.5

*Л. І. Ющенко,
аспірант кафедри публічного управління та менеджменту організацій
Чернігівського національного технологічного університету*

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

*L. I. Yushchenko
Ph.D. student of the Department of Public Administration and the Management of
Organizations, Chernihiv National Technical University*

DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF INNOVATIONS IMPLEMENTATION MECHANISMS IN PUBLIC AUTHORITIES ACTIVITIES

У статті, на основі аналізу існуючих прогалів державно-управлінської діяльності органів публічної влади, обґрунтовано напрями вдосконалення механізмів впровадження інновацій в діяльності органів публічної влади, які згруповано за основними ознаками, а саме: напрями розвитку, напрями захисту, внутрішні напрями, стримувальні напрями та кризові напрями.

Для кожного напрямку розкрито зміст і мета впровадження, сформульовано доцільність та відповідність інноваційному курсу розвитку України.

The article analyzes existing gaps in public administration activities of public authorities and tendencies of improvement of the mechanisms for the implementation of innovations in public authorities (PA) function based on them. They are grouped according to the main features, namely: development directions, protection directions, internal directions, restrictive directions and crisis directions. So the tendencies of development include the processes of organization and provision of mass information to the management of the PA on the goals, efficiency and benefits of changes; the plan of measures and actions for the development of appropriate management decisions and information and methodological support; ensuring the mastery of the theory and practice using the program-targeted management; ensuring mass socialization of the essence and advantages of state-management innovation (SMI), preparation of relevant strategic decisions and theoretical and methodological support; normative-legal definition of directions and forms of PA innovative updating; initiating a study of the best practices of state-management innovation pointing to its use in the process of strategic transformation, identification of the best practices and their in-depth study using the program-targeted management of public-management innovations. The protection of innovation directions involve mastering the theoretical and applied principles of strategic management of the innovation process by the executives; determining the effectiveness of the innovation direction; provision of innovation-oriented training, in particular, the top management of PA based on the system of state-management education; search for an innovative strategy for the PA development; identifying the opportunities for the program-targeted management of the innovation, their improvement and adaptation for specific conditions. To the group of internal

directions of introduction of innovations improvement mechanisms we shall recon: selection of personnel from the competent executives able to take an active part in the implementation of innovations in the PA; use of the best practices in the preparation of state ("breakthrough") managers with strategic thinking of the PA system; legitimizing the power of the PA for the organization of innovation development; availability of innovative experience within the framework of state programs and international projects; selection of persons capable and willing to master the strategic thinking of the introduction of SMI. The restrictive directions of improvement of state-management innovation activity are defined as follows: the presence of political will for strategic changes in the system of PA; the presence of normative legal definition of directions and forms of innovative updating of the system of SM; availability of legal and regulatory support for the development and implementation of state target programmes. The group for overcoming the crisis directions is formed on the basis of comparison and correction of certain factors that contradict and weaken the process of implementation of innovations in PA, in particular: overcoming the low level of strategic thinking of the management of the system of SM, especially concerning the SMIA; raising the attention to innovation-oriented training of state leaders in special programs of innovation management; application of the current program-target management, taking into account its correction in terms of efficiency; a mandatory application of the strategic approach during the process of implementing the innovation in public administration activities of the public authority.

For each tendency the content and purpose of the implementation are disclosed, the feasibility and compliance with the innovative course for development of Ukraine are formulated.

Ключові слова: державне управління; державно-управлінська інноваційна діяльність; інноваційні процеси; механізм впровадження інновацій; органи публічної влади.

Key words: public administration; state-management innovative activity; innovative processes; mechanism of introduction of innovations; public authorities.

Постановка проблеми. Не викликає заперечень той факт, що державно-управлінська діяльність потребує постійних трансформацій і тісно пов'язана із розвитком суспільства. Саме інноваційна діяльність органів публічної влади є одним із цілеспрямованих засобів: досягнення мети Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" [13], виявлення прогалин у здатності цього виду діяльності до впровадження інновацій, формулювання пріоритетних напрямів удосконалення державного управління інноваційною діяльністю (далі – ДУІД). У цьому й полягає актуальність проблематики проведеного дослідження, що наводиться нижче.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Зважаючи на актуальність даної проблеми для українського суспільства, рівень її досліджуваності вітчизняними вченими є недостатнім. Досить обмежене коло дослідників безпосередньо займаються проблематикою впровадження на практиці механізмів реалізації інновацій. Слід відзначити брак ґрунтовних досліджень ефекту від впровадження новацій в державно-управлінську діяльність органів публічної влади, аналізу недоліків і переваг, чинників прогресу і стримування, ризиків, пов'язаних зі специфікою української ментальності та загальних уявлень про доцільність прогресивних змін. Значну увагу інноваційній діяльності ОПВ приділяє Національне агентство України з питань державної служби., Національна академія державного управління при Президентові України та її регіональні інститути. Однак, дослідження останньої носять в основному глибоко теоретичний характер.

До ключових фахівців із проблематики ДУІД в Україні хочемо віднести: В.Д. Бакуменка [1], І. О. Дехтярьову [4], С.А. Попова [11], Ю.Г. Кальниша [1], Ю.П. Сурміна, С.О. Кравченко [9], І.В. Луциківа [8] А.М. Михненко [10], Л.Л. Приходченко, О.М. Руденко [1], Н.Т. Гончарук [3] (обґрунтування засад інноваційного розвитку системи органів публічної влади) та інших. Заслужують на увагу наукові здобутки О.А.Гавриш, Л.Є.Довгань, І.М.Крейдич, Н.В.Семенченко [2], А.Г. Єгзар'яна [6], інших (аспекти застосування інновацій в державному управлінні та місцевому врядуванні). До числа вітчизняних науковців, що досліджували інноваційну діяльність у контексті євроінтеграційних прагнень України належать Ю.В. Палагнюк, О.С. Киричук, В. С. Куйбіда, Н. В. Грицяк та інші. В роботі над даною статтею ми врахували праці деяких із наведених вище авторів та сформулювали напрями вдосконалення механізму

впровадження інновацій в діяльності органів публічної влади, що здаються нам найбільш ефективними на даному етапі державотворення.

Мета дослідження полягає в аналізі існуючих прогалин державно-управлінської діяльності органів публічної влади та на їх основі обґрунтуванні напрямів вдосконалення механізмів впровадження інновацій в діяльності органів публічної влади України.

Виклад основних результатів дослідження. Нині відомі техніки аналізу і співставлення SS, SNN, SWOT-аналіз тощо, які є прикладами роботи щодо необхідності визначення напрямів удосконалення механізмів впровадження інновацій в діяльності органів публічної влади [2; 6; 10; 11]. Однак, для застосування у даному дослідженні, нами взято за основу “ситуаційний” і “сценарний” підходи [11]. В термін “підхід” вкладаємо зміст “...сукупність найбільш придатних інструментів (методів, засобів тощо), які застосовуються у певному порядку для вироблення...”[9], у нашому випадку процесу управління інноваціями в державно-управлінській інноваційній діяльності. В основу визначення запропонованих напрямів покладемо стратегічне бачення орієнтирів (що можна ідентифікувати, як напрями), зокрема: напрями розвитку, напрями захисту, внутрішні напрями, напрями спротиву та напрями кризи). При цьому, для розуміння доцільності впровадження того чи іншого напрямку, вводитимемо не лише назву напрямку і групи, за якою він ранжується, а і пояснення мети його впровадження. Зупинимося докладніше на тому, що саме маємо на увазі.

Так, до напрямків *розвитку* ми віднесли: політичну волю до стратегічних перетворень в системі ОПВ; нормативно-правове визначення напрямів та форм оновлення ефективності системи ОПВ; нормативно-правове забезпечення розробки і реалізації державних програм. Для політичної волі до стратегічних перетворень в системі ОПВ необхідними є наступні чинники: організація та забезпечення масового поінформування керівництва системи ОПВ про цілі якісні зміни та переваги впровадження інновацій; використання їх як своєрідного орієнтиру для започаткування підготовки стратегічних рішень на всіх рівнях ДУІД; забезпечення масової соціалізації сутності та переваг державно-управлінської інновації, підготовки відповідних стратегічних рішень та теоретико-методологічного забезпечення ДУІД; з ініціювання дослідження кращого досвіду (у тому числі й іноземного) з метою його використання у процесі стратегічних перетворень. Для наступного напрямку у групі напрямків розвитку, нормативно-правове визначення напрямів та форм оновлення ефективності системи ОПВ, доцільними будуть: організація та забезпечення масової соціалізації сутності та переваг директивних державно-управлінських інновацій у середовищі керівного складу системи ОПВ; конкретизація дій з розробки відповідних управлінських рішень та інформаційно-методичного супроводу; організації та забезпечення розробки та реалізації заходів щодо управління, здійснення та забезпечення ДУІД; вивчення конкретного досвіду з впровадження директивних ДУН. Щодо третього напрямку у групі напрямків розвитку, то для нього необхідними будуть: забезпечення оволодіння теоретико-прикладними засадами використання програмно-цільового управління ДУІ; організації та забезпечення опанування керівництвом системи ОПВ теоретико-прикладними засадами програмно-цільового управління ДУН; вивчення конкретного інноваційного досвіду у рамках державних програм і міжнародних проектів із застосування програмно-цільового управління ДУН.

Друга група напрямів впровадження інновацій в державно-управлінську діяльність визначена, як *напрями захисту*. Визначимо відповідні пріоритети удосконалення та їх мету. Відсутність інноваційної Стратегії – оволодіння керівництвом теоретико-прикладними засадами стратегічного управління ДУН; неефективність чинного програмно-цільового управління ДУН – як напрям щодо з’ясування переваг та недоліків застосування програмно-цільового управління ДУН; недостатня увага до інноваційно-орієнтованої підготовки державних лідерів – для організації та забезпечення інноваційно-орієнтованого навчання, зокрема вищого керівництва ОПВ на базі системи державно-управлінської освіти. Для легітимізації повноваження системи ДУ з організації інноваційного розвитку доцільними є одразу декілька напрямів: організація та забезпечення пошуку придатного зразку інноваційної Стратегії, її адаптація до умов оновлення системи ОПВ або замовлення її розробки; проведення досліджень щодо виявлення можливостей програмно-цільового управління ДУН, його удосконалення для конкретних умов; недостатня увага інноваційно-орієнтованій підготовці державних лідерів для забезпечення інноваційно-орієнтованого навчання вищого керівництва системи ОПВ на базі системи державно-управлінської освіти.

Формулюючи *внутрішні* напрями, зосередимось спочатку га прогалинах: брак визнаних державних менеджерів “проривного” характеру; відсутність усталеного інноваційного менеджменту в системі ОПВ; низький рівень стратегічного мислення керівництва системи ДУ, зокрема щодо ДУІД; відсутність деякого інноваційного досвіду у рамках державних програм і міжнародних проектів; низький рівень стратегічного мислення керівництва системи ДУ, зокрема щодо ДУІД. Виходячи з вищевказаного, внутрішніми напрямами вдосконалення механізму впровадження інновацій в діяльності органів публічної влади пропонуємо вважати: організація і здійснення відбору осіб зі складу компетентного керівництва, які здатні і бажають взяти дієву участь у впровадженні ДУН; вивчення, поширення і використання кращих практик з підготовки державних прогресивних менеджерів зі стратегічним мисленням з керівного складу системи ОПВ; здійснення заходів із проведення наукових досліджень щодо розвитку теоретико-методологічного забезпечення інноваційного менеджменту, його впровадження у державно-управлінську практику; відбір з-поміж керівництва осіб, спроможних до опанування стратегічним мисленням з впровадження ДУН.

Стимувальні напрями застосовуються для виявлення та пояснення причинно-наслідкових зв'язків. Для кожного з них у цій групі напрямів наведено обґрунтування доцільності його впровадження. Так, до стимувальних напрямів відносимо: організація використання політичних орієнтирів для вмотивування керівництва публічної служби щодо переосмислення стратегічних цінностей і значущості системи ОПВ; зорієнтованість на результат, розвиток інноваційної активності та інноваційної культури; цілепокладання в управлінні ДУН та формулювання пріоритетів розвитку теоретико-методологічного забезпечення інноваційного менеджменту; опанування та використання програмно-цільового управління ДУІ.

Група подолання *кризових* напрямів сформована на основі співставлення та виправлення певних чинників, що вносять протиріччя та послаблення у процес впровадження інновацій в ОПВ, зокрема: подолання низького рівня стратегічного мислення керівництва системи ДУ, зокрема щодо ДУІД; підвищення уваги до інноваційно-орієнтованої підготовки державних лідерів за спеціальними програмами інноваційного менеджменту; застосування чинного програмно-цільового управління з урахуванням його корекції у бік ефективності; обов'язкова наявність застосування стратегічного підходу у процесі реалізації нововведення в державно-управлінській діяльності органу публічної влади; виявлення з-поміж публічних службовців неформальних лідерів та їх залучення до управління ДУН; створення у системі ОПВ інформаційно-інтелектуальних баз знань; застосування в ДУІД моральних і матеріальних винагород, як засобу мотивації колективу до інноваційної активності, створення соціально-психологічного клімату новаторського типу; оптимізація системи ДУІ за кількістю ієрархічних рівнів, зв'язаних за цілями, як вертикально, так і горизонтально; відповідність стратегічних цілей розвитку системи ОПВ політичним орієнтирам розвитку України з урахуванням світових тенденцій розвитку, зовнішніх загроз та внутрішніх проблем.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, у статті обґрунтовано напрями вдосконалення механізмів впровадження інновацій у діяльності органів публічної влади. Зокрема, визначено основні групи, за якими пропонується удосконалення інноваційного процесу в ОПВ, а саме: розвиток, захист, внутрішні напрями, стримування, кризові напрями.

Визначені пріоритетні напрями удосконалення ДУІД переважно зорієнтовані на досягнення належного рівня інноваційно-орієнтованої професійної компетентності керівного складу, забезпечення успішного здійснення процесу поширення ДУІ з урахуванням раціонального використання інноваційного потенціалу системи ОПВ, який включає управлінські інноваційні ресурси і забезпечувальні передумови. На цьому акцентується першочерговість реалізації принципу інноваційної готовності кадрового ресурсу та його важливість поміж інших складових інноваційного ресурсу, особливо у частині його інноваційно-активного ядра.

Перспективність подальших наукових розробок даного напрямку дослідження полягає у аналізі та моніторингу результатів застосування на практиці запропонованих напрямів впровадження інновацій в державно-управлінській інноваційній діяльності.

Список використаної літератури.

1. Бакуменко В. Особливості застосування інноваційних фільтрів у процесі пошуку евристичного змісту наукового дослідження [Текст] / В. Бакуменко, Ю. Кальниш, О. Руденко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / голов. ред. С. М. Серьогін. – Дніпропетровськ, 2005. – Вип. 3 (21). – С. 12–19.
2. Гавриш О.А. Технології управління персоналом.: монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. – 528 с.
3. Гончарук Н.Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. / Н.Т. Гончарук, Л.В. Прудіус // Аспекти публічного управління. Дніпро: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2018. – Том 6, №1. – С. 42 – 50.
4. Дегтярьова І. О. Інноваційні підходи в управлінні регіональним розвитком / І. О. Дегтярьова // Державна політика : [підручник] / [кол. авт.]. – К. : Вид-во НАДУ, 2014. – С. 318–322.
5. Європейська стратегія інновацій та належного демократичного врядування на місцевому рівні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://borispol-rada.gov.ua/ukrainian/evropeyska-strategiya.html>. – Назва з екрану.
6. Стоїзар'ян А.Г. Впровадження принципів врядування і публічному управлінні: кан. дис. канд. наук держ. управління : 25.00.01. – «Теорія та історія державного управління». Харків, ХРІДУ НАДУ. – 2017.
7. Звіт про роботу Національного агентства України з питань державної служби за 2017 рік /уклад. : К. Ващенко (кер.) [та ін.]. – К.: НАДС, 2018. – 36.
8. І.В. Луциків І.В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. / І.В. Луциків, О.А. Сороківська, І.В. Котовська // Економіка і суспільство. – Мукачево: вид-во МДУ, 2017. – Випуск 12. – С. 124–128.
9. Кравченко С. І. Теоретичні основи формування механізму управління інноваційною діяльністю [Електронний ресурс] / С. І. Кравченко, Т. Г. Парвіна. – URL: <http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc-Gum/st>.
10. Михненко А. М. Інновації в управлінні суспільним розвитком [Текст] : навч. посіб. / А. М. Михненко, В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2009. – 116 с.

11. Попов С. А. Державно-управлінські нововведення: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / С. А. Попов. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. – 296 с.
12. Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия: монография / А. И. Пригожин. – М. : Политиздат, 1989. – 271 с.
13. СТРАТЕГІЯ сталого розвитку “Україна – 2020”, схвалена Указом Президента України від 12.01.2015р. № 5/2015. – URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

References.

1. Bakumenko, V. Kal`nysh, Yu. and Rudenko, O. (2005), “Features of application of innovative filters in the process of searching for the heuristic content of scientific research”, *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 3 (21), pp. 12–19.
2. Havrysh, O.A. Dovhan', L.Ye. Krejdych, I.M. and Semenchenko N.V. (2017), *Tekhnologii upravlinnia personalom monohrafiia* [Human Resources Management Technologies], NTUU, Kyiv, Ukraine.
3. Honcharuk, N.T. and Prudius, L.V. (2018), “Modernization of the civil service and human resources management in Ukraine”, *Aspekty publichnogo upravlinnia*, vol. 6, no. 1, pp. 42 – 50.
4. Dehtiar'ova, I. O. (2014), *Innovatsijni pidkhody v upravlinni rehional'nym rozvytkom* [Innovative approaches to regional development management], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. The official site of Borispol rada (2013), “European Strategy for Innovation and Good Democracy Governance at the Local Level”, available at: <http://borispol-rada.gov.ua/ukrainian/evropeyska-strategiya.html> (Accessed 10 Oct 2018).
6. Yehoizar'ian, A.H. (2017), “Implementation of the principles of governance and public administration”, Abstract of Ph.D. dissertation, Theory and history of public administration, ChRIDU NADU, Kharkiv, Ukraine.
7. National Agency of Ukraine on Civil Service (2018), *Zvit pro robotu Natsional'noho ahentstva Ukrainy z pytan' derzhavnoi sluzhby za 2017 rik* [Report on the work of the National Agency of Ukraine on Civil Service for 2017], Kyiv, Ukraine.
8. Lutsykyv, I.V.. Sorokivs'ka, O.A and Kotovs'ka I.V. (2017), “Investigation of the peculiarities of innovative development of the public administration system in Ukraine”, *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 12, pp. 124–128.
9. Kravchenko, S. I. and Parvina, T.H. (2008), “Theoretical bases of formation of the mechanism of management of innovative activity”, available at: <http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc-Gum/st> (Accessed 10 Oct 2018).
10. Mykhnenko, A. M. Bakumenko, V. D. and Kravchenko, S. O. (2009), *Innovatsii v upravlinni suspil'nym rozvytkom*, [Innovations in the management of social development], NADU, Kyiv, Ukraine.
11. Popov, S. A. (2014), *Derzhavno-upravlins'ki novovvedennia: teoriia, metodolohiia, praktyka*, [Government-management innovations: theory, methodology, practice], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.
12. Pryhozhyn, A. Y. (1989), *Novovvedenyia: stymuly y prepiatstvyia*, [Innovations: incentives and obstacles], Polytyzdat, Moscow, RF.
13. President of Ukraine (2015), Decree “Strategy of sustainable development ”Ukraine 2020”, available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (Accessed 10 Oct 2018).

Стаття надійшла до редакції 19.10.2018 р.