

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ СТИМУЛЮВАННЯ
КРЕАТИВНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ**

Виконав: магістр 2-го курсу, групи 8.2819-з
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньо-професійної програми ««Публічне
управління та адміністрування»
В.В.Литкін

Керівник: професор кафедри політології,
професор, д.політ.н., Кіндратець О.М.

Рецензент: професор кафедри соціальної філософії та
управління,
доцент, к.філос.н. Чайка І.Ю.

Запоріжжя – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра соціальної філософії та управління
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри соціальної філософії та управління

_____ Т.І.Бугченко

« ____ » _____ 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

_____ Литкіну Валерію Віталійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Інноваційні технології стимулювання креативності посадових осіб місцевого самоврядування

керівник роботи Кіндратець Олена Миколаївна, д.політ.н., професор

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «25» травня 2020 року № 606-с

2. Строк подання студентом роботи 4 грудня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи 1. 13. Гілін Є. О. Нормативно-правові засади впровадження інноваційних технологій управління в діяльність органів місцевого самоврядування. Науковий вісник публічного та приватного права. 2017. № 1. С. 12–16.; 2. Воронько О. А. Керівні кадри: державна політика та система управління. Київ. : Вид-во УАДУ, 2015. 156 с. 3. 3. Линдюк О. Модернізація системи підвищення кваліфікації посадових осіб в умовах децентралізації публічної влади. Науково-практичне забезпечення децентралізації надання послуг в об'єднаних територіальних громадах: матеріали науково-практичної конференції (Київ, 18 квітня 2018 р.). Київ.: ІПК ДСЗУ, 2018. С. 206-209.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Дослідити сучасний стан дослідження креативності як чинника підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування; 2. Уточнити зміст основних понять дослідження: «інноваційні технології», «креативність», «посадова особа місцевого самоврядування»; 3. Обґрунтувати принципи та методи дослідження; 4. Дослідити нормативно-правове регулювання інноваційних технологій управління в діяльності органів місцевого самоврядування; 5. Обґрунтувати проблеми формування креативності посадових

осіб місцевого самоврядування; 6. Проаналізувати стимулювання інноваційної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні; 7. Дослідити новітні інформаційні технології як інструмент активізації інноваційної діяльності в органах місцевого самоврядування; 8. Розробити пропозиції щодо стимулювання креативності посадових осіб місцевого самоврядування.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Кіндратець О.М., прфесор кафедри політології	25.05.2020	25.05.2020
Розділ 2	Кіндратець О.М., прфесор кафедри політології	26.06.2020	26.06.2020
Розділ 3	Кіндратець О.М., прфесор кафедри політології	03.10.2020	03.10.2020

7. Дата видачі завдання 25 травня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень –квітень 2020	<i>виконано</i>
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2020	<i>виконано</i>
3.	Розробка основних положень роботи	Травень 2020	<i>виконано</i>
4.	I розділ	Червень 2020	<i>виконано</i>
5.	II розділ	Липень – серпень 2020	<i>виконано</i>
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2020	<i>виконано</i>
7.	Систематизація висновків	Листопад 2020	<i>виконано</i>
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2020	<i>виконано</i>

Студент

_____ (підпис)

В.В.Литкін

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

О.М.Кіндратець

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

О.В. Заїка

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 90 сторінок, 62 позиції у списку літератури

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, КРЕАТИВНІСТЬ, ПОСАДОВА ОСОБА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Мета дослідження: аналіз теоретичних підходів до креативності та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку цієї здатності в посадових осіб місцевого самоврядування як детермінанти управлінської діяльності

Об'єкт дослідження: креативність посадових осіб місцевого самоврядування.

Предмет дослідження: система інноваційних технологій як фактор активізації креативності посадових осіб місцевого самоврядування.

Методи дослідження: історичний, діалектичний, структурний, абстрактно-логічний, статистичний, порівняльно-правовий, графічний.

Гіпотеза дослідження: активне впровадження інноваційних технологій у роботу посадових осіб місцевого самоврядування сприятиме розвитку їх креативності.

Висновки: Пропонуємо використовувати новітні технології, як один із способів мотивації інноваційної діяльності, що дозволяє одночасно активізувати креативність людини. Застосування моделі креативності є доцільним за умови переходу місцевого самоврядування до стратегії управління людиною, яка орієнтована на активність усього персоналу. До умов формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування віднесено: стимулювання творчості шляхом застосування інноваційних технологій професійного навчання; розвиток цілеспрямованого мислення за допомогою технічних прийомів і методик та створення сприятливого професійного середовища; формування позитивної мотивації; звільнення співробітників від надмірного контролю та дріб'язкової опіки; делегування відповідальності.

SUMMARY

Qualification work consists of 90 pages, 62 literature sources.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES, CREATIVITY, LOCAL GOVERNMENT OFFICIAL

The purpose of the study: analysis of theoretical approaches to creativity and development of practical recommendations for the development of this ability in local government officials as determinants of management

Object of research: creativity of local government officials.

Subject of research: the system of innovative technologies as a factor in activating the creativity of local government officials.

Research methods: historical, dialectical, structural, abstract-logical, statistical, comparative-legal, graphic.

Research hypothesis: active introduction of innovative technologies in the work of local government officials will promote the development of their creativity.

Conclusions: We propose to use the latest technologies as one of the ways to motivate innovation, which allows you to simultaneously enhance human creativity. The application of the model of creativity is appropriate in the transition of local government to a strategy of human management, which focuses on the activity of all staff. The conditions for the formation of creativity of local government officials include: stimulating creativity through the use of innovative technologies of vocational training; development of purposeful thinking with the help of techniques and methods and creation of a favorable professional environment; formation of positive motivation; exemption of employees from excessive control and petty guardianship; delegation of responsibility

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	9
1.1. Дослідження креативності як чинника підвищення компетентності	9
1.2. Уточнення основних понять дослідження «інноваційні технології», «креативність», «посадова особа місцевого самоврядування»	19
1.3. Принципи та методи дослідження.....	29
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ СТИМУЛЮВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	33
2.1. Нормативно-правове регулювання інноваційних технологій управління в діяльності органів місцевого самоврядування	33
2.2. Проблеми формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування	42
Розділ 3. СПОСОБИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	51
3.1. Стимулювання інноваційної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні	51
3.2. Новітні інформаційні технології як інструмент активізації інноваційної діяльності в органах місцевого самоврядування	59
3.3. Пропозиції щодо стимулювання інноваційної діяльності державних службовців	70
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зростання вимог до державних службовців, зокрема до їхніх навичок з розроблення та реалізації нестандартних, інноваційних ідей і рішень на практиці, до їхнього творчого потенціалу, який відіграє ключову роль в інформаційному суспільстві, є необхідним для ефективного виконання завдань і функцій держави на тлі процесів реформування й інноваційних перетворень в Україні і за кордоном.

Пам'ятаючи про це, служби управління персоналом проводять ретельний відбір кандидатів на посади державної служби, орієнтуючись на здатних генерувати нові ідеї й оригінальні пропозиції, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, пропонувати нові, нестандартні рішення, розробляти унікальні стратегії. Проте сьогодні розвиток креативності здійснюється переважно в рамках тренінгів. Поширення отримали короткострокові тренінги розвитку творчих здібностей державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, орієнтовані передусім на керівників.

Однак короткострокові тренінги та курси не вирішують проблему, оскільки розвиток стійких навичок креативності можливий лише на регулярній основі протягом досить тривалого часу.

У результаті, за оцінкою експертів з державного управління, керівників державних органів та спеціалістів з персоналу, затребуваний цільовий сегмент ринку людських ресурсів досить обмежений, незважаючи на численність випускників вищів з управлінською освітою. Зокрема, підсумки 25 років функціонування в Україні національної системи підготовки управлінців свідчать, що тільки кожен шостий відповідає вимогам, що висуваються зараз до відповідних посад. У зв'язку з цим назріває необхідність проведення теоретичних і прикладних досліджень, спрямованих на виявлення особливостей креативності як детермінанти управлінської діяльності, чинників розвитку творчих здібностей державних службовців.

Об'єктом дослідження є креативність посадових осіб місцевого самоврядування.

Предмет дослідження – система інноваційних технологій як фактор активізації креативності посадових осіб місцевого самоврядування.

Мета дослідження: аналіз теоретичних підходів до креативності та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку цієї здатності в посадових осіб місцевого самоврядування як детермінанти управлінської діяльності. Виходячи з розуміння мети роботи, сформулюємо основні *завдання* дослідження:

1. Дослідити сучасний стан дослідження креативності як чинника підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування.
2. Уточнити зміст основних понять дослідження: «інноваційні технології», «креативність», «посадова особа місцевого самоврядування»
3. Обґрунтувати принципи та методи дослідження.
4. Дослідити нормативно-правове регулювання інноваційних технологій управління в діяльності органів місцевого самоврядування.
5. Обґрунтувати проблеми формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування.
6. Проаналізувати стимулювання інноваційної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні.
7. Дослідити новітні інформаційні технології як інструмент активізації інноваційної діяльності в органах місцевого самоврядування.
8. Розробити пропозиції щодо стимулювання креативності посадових осіб місцевого самоврядування.

Таким чином, можемо висунути так *гіпотезу*: активне впровадження інноваційних технологій у роботу посадових осіб місцевого самоврядування сприятиме розвитку їх креативності.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел (всього 62 найменування). Основний зміст магістерської роботи викладено на 84 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Дослідження креативності як чинника підвищення компетентності

В умовах сьогодення креативність посадових осіб стає дуже важливою компетентністю. Стверджуючи, що найбільш вагомими характеристиками відбору є компетентність і креативність, пропонується звернутися насамперед до концепту «креативність». Креативність передбачає певний тип мислення та характеру, які слід культивувати як на індивідуальному, так і на загальному суспільному рівні. Тому вона безпосередньо пов'язана з розвитком нових умов праці, стилів життя, форм спілкування та соціальних відносин, які б, своєю чергою, сприяли творчій діяльності [42, с. 124].

У науковій літературі є різні погляди з приводу сутності креативності. Існує багато досліджень, спрямованих на обґрунтування креативності, творчої активності (Л. Виготський, І. Волков, О. Леонтьєв, В. Моляко, С. Рубінштейн), критерії креативності визначають Дж. Гілфорд, О. Тихомиров. Як професійну самореалізацію креативність розглядають О. Лобода, А. Маркова, Л. Мітіна, Н. Пов'якель, І. Солійчук, Н. Чепелева та інші.

Актуальність підвищення управлінської компетентності посадових осіб місцевого самоврядування обумовлена необхідністю подолання низки протиріч, що виникають у процесі їх управлінської діяльності: по-перше, досить високі суспільні очікування та вимоги не лише до професійних якостей чиновника, але й до особистих характеристик і стилю його життя не відповідають умовам фінансового забезпечення та можливостям щодо отримання спеціальної освіти та професійного розвитку; по-друге, компетенції посадових осіб усе більше перестають задовольняти зростаючі потреби щодо обсягів і змісту управлінської

діяльності (збільшенню кількості модернізованих функцій і видів діяльності); по-третє, кадровий дефіцит не дає змоги впровадити чіткі критерії оцінювання професійної діяльності посадових осіб. Підвищення компетентності посадових осіб має стати обов'язковою умовою та невід'ємною складовою їх публічної діяльності, що вимагає не лише відповідного теоретичного обґрунтування, але й упровадження інноваційних підходів до організації навчального процесу.

Питаннями розвитку професійних компетенцій публічних службовців в Україні опікувалися низка провідних вітчизняних учених, серед яких: Г. Атаманчук, К. Баранцева, Н. Гончарук, П. Василенко, І. Маноха, В. Міляєва, І. Мурашко, Н. Нижник, І. Нинюк, В. Олуйко, Л. Пашко, Б. Пономаренко, С. Серьогін, І. Сурай, С. Хаджирадєва, О. Хохлов. О. Линдюк вважає, що модернізація системи підвищення кваліфікації посадових осіб в умовах децентралізації публічної влади передбачає роботу за такими основними напрямками: удосконалення інституційної структури підвищення кваліфікації посадових осіб; оновлення навчально-методичного забезпечення; удосконалення механізмів направлення посадових осіб на підвищення кваліфікації, створення відповідної мотиваційної системи на підґрунті корегування результатів підвищення кваліфікації з кар'єрним просуванням.

Важливим результатом такої модернізації може стати прийняття Концепції модернізації системи підвищення кваліфікації посадових осіб органів публічної влади, у якій необхідно визначити цілі, завдання, систему, принципи, види, форми, структуру і ресурсне забезпечення процесу підвищення їх кваліфікації [56, с. 208]. С. Серьогін і П. Щербаков виходять з того, що процес реалізації реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні в практичній площині має перманентний і довготривалий характер, тому в умовах певної невизначеності перехідного періоду щодо створення і становлення самодостатніх об'єднаних територіальних громад перед інститутом разом з його постійними партнерами – органами державної влади та органами місцевого самоврядування

постає завдання подальшої професійної підготовки управлінських кадрів для здійснення зазначених реформ, а також науково-методичного супроводу їх проведення [56, с. 98-99].

Авторський підхід А. Міхно передбачає експлікацію концептуальної схеми аналізу процесів професіоналізації кадрів місцевого самоврядування, яка базується на виявленні рівнів і контекстів конструювання кадрів державної служби та місцевого самоврядування з урахуванням суб'єктивних та об'єктивних факторів.

М. Ярмистий, досліджуючи проблему професійної компетенції службовців органів влади в системі публічного управління, доходить низки важливих висновків. Зокрема, основою системи публічного управління є інноваційно-аналітична посадових осіб, яка спрямована на виявлення пріоритетних напрямів розвитку суспільства та потреб різних соціальних верств населення; творче осмислення локальних і загальнодержавних процесів; вироблення інноваційних підходів у вирішенні суспільно значимих проблем. Такий вид діяльності передбачає уміння аналізувати, володіти відповідною методологією, створювати різноманітні моделі для вирішення колективних проблем і пропонувати альтернативні рішення політики влади. Формування професійної компетентності нової генерації посадових осіб залежить від навчальних закладів перепідготовки та підвищення кваліфікації. Нові навчальні програми як вищих навчальних закладів, так і закладів післядипломної освіти, мають враховувати особливості діяльності службовців у системі публічного управління. Теоретичні та практичні складові навчальних програм мають відповідати новим вимогам до професійної компетентності публічних службовців [61].

Згідно зі стандартами ISO 9000, КО 9001 компетентність – це демонстрована здатність застосовувати на практиці знання та навички [57]. Закон України «Про державну службу» визначає професійну компетентність як здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні і ділові якості для належного

виконання встановлених завдань та обов'язків, навчання, професійного й особистісного розвитку [54]. Більш універсальне трактування компетенції подається в Законі України «Про вищу освіту»: це динамічна комбінація знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних та громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну й подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні вищої освіти [53]. Науковим співтовариством на сьогодні демонструється досить різнопланові підходи щодо тлумачення базового поняття компетентності. Так, О. Слюсаренко доводить, що це самостійно реалізована спроможність, яка зумовлена набутими знаннями та життєвим досвідом, цінностями і здібностями, розвинутими в результаті пізнавальної діяльності та освітньої практики. У ролі ознаки особистості компетентність є ширшою за знання, вміння та навички: вона містить усі ці поняття як необхідні сутнісно-функціональні складові. Компетентність передбачає не лише набуті й цілеспрямовані вміння, а й можливість їхньої якомога повнішої реалізації, застосування на практиці [59, с. 290].

О. Овчарук розглядає професійну управлінську компетентність як сукупність особистісних можливостей посадової особи, її кваліфікаційні знання, досвід, що дають змогу брати участь у виробленні певного кола рішень або самостійно вирішувати певні питання завдяки наявності відповідних знань і навичок [46, с. 3]. Найбільш відповідним предмету нашого дослідження виглядає підхід до визначення управлінської компетенції, запропонований Л. Половенко, – це інтегративна характеристика, що презентує професійні й особистісні якості фахівця та містить: здатність до цілеспрямованого регулювання усіх соціальних і виробничих процесів, що протікають у системі управління, з урахуванням їх специфіки та характеру розвитку; оволодіння методологією ефективного управління; знання принципів системності, готовність до застосування соціально-психологічних методів і новітніх технологій; спроможність до вибору та

застосування таких впливів на об'єкт управління, які зможуть забезпечити досягнення поставленої мети, в умовах протікання процесів внутрішніх змін і впливу зовнішнього середовища.

У фахівця зі сформованою управлінською компетентністю з'являється можливість бути «керівником команди», він стає управлінцем завдяки своїм умінням, знанням, навичкам, здатності та готовності виконувати конкретні завдання професійної сфери, планувати, аналізувати, прогнозувати подальший розвиток для підвищення ефективності професійної діяльності [51, с. 222].

Підвищення професійної компетентності передбачає вироблення належного теоретичного обґрунтування та пошук практичних заходів щодо підвищення загального рівня управлінської культури посадових осіб місцевого самоврядування. Це вимагає вироблення новітніх підходів до організації підготовки, перепідготовки та підвищення їх кваліфікації, а також спрямування всієї системи навчання на зростання професіоналізму та компетентності. Навчальні програми більшості національних систем освіти публічних службовців мають свою специфіку, яка відображує національні особливості кожної країни. Наприклад, у Франції основна увага приділяється тому, що публічні службовці є елітою, здатною до нових ідей, чутливою до потреб громадян. В Англії особливу увагу приділяють тому, щоб службовці були готові до вирішення проблем, використовуючи різні можливості. В Австрії і Греції в основу навчальних програм для підготовки службовців покладаються аналіз політичної та соціально-економічної ситуації в країнах, суперечності, що виникають у їх розвитку. У Данії міністерства та відомства визначають, якими знаннями та вміннями мають оволодіти службовці під час навчання.

Наявна сьогодні в Україні система підготовки управлінських кадрів, зважаючи на процес децентралізації, не охоплює всіх службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, особливо навчанням перед участю в конкурсі на заміщення посади та після призначення на посаду (лише 20% службовців і

посадових осіб місцевого самоврядування проходять навчання протягом законодавчо визначених п'яти років). На сьогодні відсутні вимоги до рівня освіти та кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та громадян, котрі претендують на заміщення посад в муніципальних органах. Підтвердженням слугують результати проведеного у 2019 р. опитування посадових осіб місцевого самоврядування в Україні [56, с. 126], що продемонстрували значні проблеми в їх особистісному адаптаційному потенціалі. Так, 53,3% опитаних оцінили свій адаптаційний потенціал як низький, і лише 5% – як високий, що лише на перший погляд може вважатися суб'єктивною точкою зору. Низький рівень розвитку комунікативних здібностей, труднощі у встановленні контактів з оточенням, прояв агресії, підвищену конфліктність виявили 3,3% опитаних. Лише 8,3% опитаних мають високий рівень розвитку комунікативних здібностей, легко встановлюють контакти з товаришами по службі, не конфліктні. Отримані дані вказують на наявність лише незначної частини посадових осіб, здатних продуктивно використовувати функцію комунікації в процесі управління місцевими справами. Низький рівень моральної нормативності показала п'ята частина опитаних – 21,7%, що є дуже високим негативним показником, який вказує на те, що посадова особа не може адекватно оцінити своє місце і роль у колективі, не прагне дотримуватися загальноприйнятих норм поведінки. Надто низьким виявився відсоток (3,3%) посадових осіб місцевого самоврядування, які мають високий рівень моральної нормативності, коли працівник реально оцінює свою роль у колективі, орієнтується на дотримання загальноприйнятих норм поведінки. Варто вказати, що наведені результати вкотре звертають увагу на необхідність розвивати адаптаційний потенціал посадових осіб місцевого самоврядування, адже середні показники мають такі відсотки опитаних: комунікативні здібності – 88,4%, моральна нормативність – 75%. Виходячи з Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників і заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та

депутатів місцевих рад, основним напрямом адміністративної реформи в Україні є формування нової системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, готових до впровадження нововведень і персональної відповідальності за прийняті управлінські рішення.

Водночас стратегія майбутнього розвитку держави – це передусім стратегія професійної підготовки кадрів, підвищення їх управлінської культури і наріжним каменем для цього має бути процес удосконалення всієї системи публічного управління в Україні. Провідну роль в організації навчання та підвищенні кваліфікації службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування мають відігравати самі органи місцевого самоврядування, які можуть проводити освітню діяльність у двох основних напрямках: організація навчання депутатів місцевих рад; підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування. На сьогодні така практика скоріше є виключенням, вона має епізодичний характер, а тематика навчання – не систематизована і передбачає лише такі теми занять, які можуть бути висвітлені «власними силами» без залучення науковців і практиків з інших регіонів України.

Як засвідчив аналіз запропонованих розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р механізмів формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників і заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, загалом вони зможуть забезпечити підвищення рівня їх професійної компетентності. Водночас вони потребують уточнення та деталізації в частині підготовки посадових осіб місцевого самоврядування.

Експертами Асоціації міст України підготовлено відповідний документ концептуального характеру, який направлений виключно на створення спеціальної системи професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування та

депутатів місцевих рад. Необхідність його розробки зумовлена тим, що завдання, зміст роботи, форми і методи реалізації завдань у державних службовців та у кадрів місцевого самоврядування суттєво відрізняються. Розроблений проект Концепції створення системи професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад передбачає набір дієвих механізмів щодо набуття та розвитку посадовими особами та депутатами місцевих рад професійної компетентності як динамічної інтеграції знань, вмінь і навичок, що визначають здатність особи успішно виконувати функціональні обов'язки, і відповідає європейським стандартам оцінки якості освітніх послуг. Передбачається створення належних умов для забезпечення професійного розвитку; створення ефективної системи визначення потреб у професійному навчанні; забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання; залучення всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування до створення системи професійного навчання тощо (у частині підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування).

Основними елементами організації професійного навчання, направлено на розвиток компетентності посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, є такі:

- розробка та впровадження галузевої рамки кваліфікацій з урахуванням Національної рамки кваліфікацій;
- розробка на основі компетентного підходу та затвердження професійних стандартів служби в органах місцевого самоврядування;
- розробка та впровадження на основі компетентного підходу стандартів освітньої діяльності з професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;
- розробка та впровадження освітньо-професійних програм для навчання кожної категорії вперше обраних чи вперше призначених посадових осіб місцевого самоврядування та вперше обраних депутатів місцевих рад (загальні

конституційно-правові засади місцевого самоврядування, місцеві бюджети, місцеві фінанси, податки і збори, комунальна власність, земельні відносини, освіта, охорона здоров'я, запобігання проявам корупції, інвестиції, громадський порядок тощо);

– розробка та впровадження спеціальних освітньо-професійних програм для навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (децентралізація, зміни у законодавстві, зміни у правах, обов'язках і можливостях органів місцевого самоврядування; особливості діяльності об'єднаних територіальних громад, міжбюджетні відносини, ефективні механізми впливу і взаємодії влади і громадськості міста, села, селища; стандарти етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування тощо);

– розробка та впровадження освітньо-професійних програм для навчання сільських, селищних голів; секретарів сільських, селищних рад; працівників і депутатів сільських, селищних рад; посадових осіб і депутатів об'єднаних територіальних громад (шляхи розв'язання проблем децентралізації, комунальної власності, наповнення та виконання бюджету, освіти, культури, охорони здоров'я, земельних відносин, транспорту, зв'язку, доріг, громадського порядку тощо);

– набуття передбачених конкретною освітньо-професійною програмою нових знань для професійного розвитку має реалізуватися через проведення занять практиками, успішними діячами місцевого самоврядування, провідними спеціалістами наукових установ, органів влади, зарубіжними фахівцями тощо. У програмі необхідно вказувати, які знання є новими.

В освітньо-професійних програмах має позначатися, яким навичкам конкретні заняття будуть сприяти (вмінню планувати діяльність та контролювати план; аналізувати соціально-економічний та політичний розвиток села, міста, регіону та ухвалювати політичні рішення і реалізовувати їх; забезпечувати прибуткову діяльність підприємців комунальної власності; формувати та

наповнювати коштами і виконувати бюджети розвитку; побудувати інфраструктуру; успішно розв'язувати соціальні проблеми; ефективно організувати роботу ради; вміло сформував апарат управління тощо).

Формування передбачених конкретною освітньо-професійною програмою нових компетенцій у професійному розвитку буде реалізовуватися через стажування, самоосвіту, тренінги, майстер-класи та інше. Найбільш значимими очікуваними результатами можуть стати: охоплення системою всіх працівників органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад; вирішення питання щодо безперервного оновлення компетенцій працівників органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, інших виборних посад; створення умов для розвитку професійної компетентності осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; забезпечення високої якості професійного навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; запровадження цілеспрямованих наукових досліджень проблематики розвитку місцевого самоврядування в Україні.

В основу підготовки посадових осіб місцевого самоврядування доцільно покласти методику оволодіння базовими компетенціями, що дасть додаткові можливості для ідентифікації управлінських потреб практики.

До базових компетенцій, якими мають оволодіти посадові особи місцевого самоврядування, належать:

- професійні знання принципів і законів управління, здатності розглядати організацію загалом та її місце в соціальному світі;
- професійні вміння застосування волі і владних повноважень в управлінській діяльності, використання інноваційних управлінських технологій, формування уміння аналізувати нестандартні управлінські ситуації;
- креативність;

- психологічну компетентність щодо успішної професійної діяльності, знання психологічних особливостей суб'єкта та об'єкта управління; дотримання етичних норм у ділових відносинах у поєднанні з кваліфікованою діяльністю;

- прагнення до самовдосконалення, досягнення найвищої професійної майстерності.

Для мотивації підвищення власних компетенцій посадових осіб місцевого самоврядування доцільно виокремити такі цілі:

- набуття у процесі навчання суми знань за обраними напрямками, які відповідають сучасному рівню соціально-економічного розвитку, використання цих знань у подальшому для вирішення загального завдання структурних реорганізацій;

- формування вміння організувати науковий і системний підхід до прийняття рішень;

- набуття в процесі навчання умінь і навичок ділового спілкування та їх використання в ділових відносинах.

Надання органам місцевого самоврядування нових повноважень, фінансових і матеріальних ресурсів, створення об'єднаних територіальних громад потребує невідкладних заходів щодо професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, надання їм нових знань, формування нових вмінь і навичок.

1.2. Уточнення основних понять дослідження «інноваційні технології», «креативність», «посадова особа місцевого самоврядування»

Інновація – це не тільки результат, але і процес, що зв'язує фундаментальне знання зі сферою задоволення і створення потреб в духовної та матеріальної сферах. Інноваційні зміни стосуються не тільки середовища, а й самого суб'єкта

перетворень, «вписаного» в цю середу, вимагаючи від нього особливого стилю мислення і компетенцій, необхідних для повного і цілісного здійснення інноваційної діяльності.

Терміни «інновація», «нововведення», «нововведення», «нове», «зміна» не повинні вживатися як синоніми. Кожний з них має своє специфічне значення.

В першу чергу слід відзначити різноманіття визначень поняття інновацій. Деякі автори визначають інновацію як процес, дія (В.Г. Мединський, Ф. Валента, Ф. Ніксон, Л. Волдачек), інші пропонують розглядати її як об'єкт або результат науково-дослідницької діяльності, реалізований в вигляді кінцевого продукту або технології. (Е. А. Уткін, Ш.Гохберг і ін.) [16, с. 158].

Розрізняють поняття «нововведення» та «інновація». Нововведення – це нове рішення, ідея, розробка, результат науково-дослідної або творчої діяльності. Нововведення, реалізоване в новому виробі, технології, тобто комерціалізований, стає чимось особливим. Нове технічне рішення називають також винаходом. Однак автори П.М. Завлін, А.К. Казанцева, Л.Е. Мінделі, наприклад, прирівнюють термін «інновація» до понять нововведення, посилаючись на іноземні словники. У той же час А.Н. Цветков відносить ці поняття до двох різних категорій. Нововведення, на його думку, це процес реалізації, впровадження нововведення [35, с. 154].

У західній літературі існує два підходи до визначення інновації: широкий і вузький. При широкому підході інновації це всілякі зміни; впровадження нових або вдосконалених рішень в техніку, організацію, процес постачання і збуту, суспільне життя і т. д. [35, с. 159]. Основоположником вчення про інновації вважається Й. Шумпетер. Його підхід до трактування інновацій вважається класичним. Й. Шумпетер визначав інновацію як «непостійне проведення нових комбінацій» в наступних випадках:

- впровадження нового товару, тобто товару, з яким споживачі ще не знайомі, або нового різновиду якогось товару;

впровадження нового методу виробництва, тобто методу, ще не випробуваного практично в даній галузі виробництва;

- відкриття нового ринку, тобто ринку, на якому дана галузь промисловості цієї країни раніше не була присутня, незалежно від того, чи існував до цього цей ринок або його не було;

- оволодіння новим джерелом сировини або напівфабрикатів і на цей раз незалежно від того, чи існував уже це джерело або ж він тільки що був створений;

- проведення нової організації будь-якої промисловості, наприклад, завоювання позиції монополіста або її втрата [50, с. 57].

З цього визначення випливає технічний, економічний і організаційний характер інновації. На думку Шумпетера, предметом інновації можуть бути: продукт, виробничий процес, а також організація за умови, що вони є новими і впроваджені.

У сучасному трактуванні таке визначення можна сформулювати наступним чином. Інновація - це перше практичне застосування нового науково-технічного, технологічного, організаційно-економічного, виробничого чи іншого рішення.

Інноваційний процес - це процес комерціалізації винаходу, нових технологій, видів продукції і послуг в результаті науково-технічної інтелектуальної діяльності. Виділяють наступні етапи інноваційних процесів: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, конструкторські розробки, маркетинг, виробництво, збут [47, с. 58].

Інновація розглядається як результат діяльності з оновлення попередньої діяльності або процес, в якому ідея набуває економічний сенс. Д.І. Кокурин, Б.Твісс Досить широке визначення.

Інновація визначається через поняття нововведення ідентичні і не розкривають особливостей і сутності інновації.

В даному дослідженні, на погляд автора, інновацією слід вважати тільки ті нововведення, які роблять позитивний вплив на фінансово-економічну діяльність

підприємств і сприяють подальшому стратегічного розвитку. Але, в той же час, необхідно враховувати, що впровадження нововведення може мати і зворотний ефект (регрес).

Таким чином, можна запропонувати наступне визначення інновації. Інновація - це процес використання результатів науково-дослідної діяльності (нововведення), що сприяє підвищенню ефективності діяльності і створює передумови для подальшого стратегічного розвитку підприємства.

Технологія – сукупність методів обробки, виготовлення, зміни стану, властивостей, форми сировини, матеріалу або напівфабрикату, що застосовуються в процесі виробництва для одержання готової продукції, наука про способи впливу на виробництво, матеріали і напівфабрикати відповідними знарядь виробництва [45].

Технологія (технологічний спосіб виробництва) - історично визначений спосіб з'єднання різних компонентів в системі продуктивних сил, перш за все, людину і технічних засобів його праці.

Технологія – комплекс організаційних заходів, операцій, спрямованих на виготовлення, обслуговування, ремонт та / або експлуатацію виробу з номінальним, тобто заздалегідь заданою якістю і оптимальними витратами, які мінімальні і не тягнуть за собою погіршення умов праці, санітарних та екологічних норм, норм технічної та пожежної безпеки, наднормативного зносу знарядь праці, а також фінансових, економічних, політичних та інших ризиків [45].

Для уникнення різночитань в нашій науковій роботі, ми дамо визначення наступним поняттям.

Інноваційні технології - набір методів, засобів і заходів, що забезпечують інноваційну діяльність [45].

Інноваційні соціальні технології - процесуально структурована сукупність прийомів та методів, спрямованих на вивчення, актуалізацію і оптимізацію

інноваційної діяльності, у результаті якої створюються і матеріалізуються нововведення, що викликають якісні зміни в різних сферах життєдіяльності, орієнтовані на раціональне використання матеріальних, економічних і соціальних ресурсів [40, с.166].

Інноваційні технології характеризуються унікальністю, але з часом під час їх постійного використання перетворюються і визначаються як звичайні технології [36, с. 40].

Майбутнє будь-якої держави залежить не стільки від її лідерів, скільки від наявності в цьому суспільстві критичної маси талановитих та обдарованих людей, котрі своєю діяльністю забезпечуватимуть суспільний прогрес. Імовірно тому, серед 12 необхідних кожній людині для застосування в усіх сферах її життя, незалежно від професійної спеціалізації, навичок, визначених Організацією Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО), запропоновано творчість як психосоціальну компетентність: Творчість (креативність) – це здатність створювати, висловлювати чи застосовувати винахідливі ідеї, методи і технології, часто в умовах співпраці з іншими. Пов'язані здатності: інноваційне мислення, нестандартне мислення, формулювання ідей, аналіз та синтез, співпраця та командна робота, сприйняття ризику, наполегливість [17]. У вищеведеному визначенні синонімом слова “творчість” є креативність. Це зумовлено насамперед походженням терміна “креативність” (від латин. creatio – творіння, створення), тобто походження поняття передбачає наявність елемента творчості. Креативність з наукової точки зору розглядається як складне, багатопланове, неоднорідне явище, що виражається в різноманітті теоретичних і експериментальних напрямів її вивчення. Незважаючи на ці напрацювання, поняття креативності на сьогодні не можна назвати чітко визначеним і сталим як у зарубіжних, так і у вітчизняних дослідженнях. Останнім часом у науковій літературі поняття “креативність” переважно вживається замість терміна “творчі здібності”.

Ураховуючи це, правомірним слід визнати підхід до проблеми креативності української дослідниці О. Куцевол, яка, об'єктивно вивчаючи співвідношення понять “творчість”, “креативність”, “творча особистість”, “креативна особистість”, “креативні якості індивіда та їх розвиток”, ґрунтуючись на дослідженнях психологів Дж. Гілфорда, Е. Торранса, А. Маслоу, В. Козленка, В. Рибалки, В. Роменця та ін., пропонує трактувати креативність як динамічну інтегративну сукупність якостей особистості, що визначає її готовність до творчості в будь-яких сферах людської діяльності; як творчі здібності людини, котрі можуть виявлятися в мисленні, почуттях і діях; як здатність породжувати різноманітні оригінальні ідеї; як необхідну умову самореалізації особистості [10, с. 14]. Таке визначення вказує на те, що, визначаючи суть поняття “креативність державного службовця”, слід наголосити на осмисленні її як індивідуальної властивості особистості, загальної здібності (компетентності), яка забезпечує організацію й розвиток особистості та за певної мотивації може реалізуватися у творчій продуктивній діяльності в системі управління. У зв'язку з цим концепт “креативність державного службовця” вимагає визначення параметрів, що можуть визначати здатність особи як генератора нових ідей, та головних чинників креативності, що мотивують творчу віддачу. Під параметром креативності розуміється така атрибутивна характеристика або властивість, яка виступає її сутнісною ознакою, визначає її природу та зміст. Дослідники виокремлюють різноманітні параметри креативності залежно від своїх теоретичних уподобань. О. Зімовін [31, с. 16] пропонує умовно поділити їх на групи: 1) параметри креативності як характеристики пізнавальних процесів (Дж. Гілфорд, О. Луку, М. Холодна, О. Тунік); 2) параметри креативності як особистісні властивості (А. Маслоу, О. Тунік); 3) параметри креативності як характеристики творчого продукту (Д. Сімонтон, Е. Торранс, С. Медник, К. Торшина та ін.). Оперуючи цими параметрами, можна створювати моделі креативності, зокрема для державних службовців, визначаючи їхній зміст поняттями: “характеристики пізнавальних

процесів (наприклад, здатність до виявлення та постановки проблем, “побіжність думки”, оригінальність, гнучкість, здатність удосконалювати об’єкт, здатність вирішувати проблеми за Дж. Гілфордом)”, “особистісні властивості (допитливість, уява, складність та схильність до ризику за О. Тунік)”, “характеристики творчого продукту (осмисленість, економність, генералізованість, цінність для суспільства та ін.)”. Проте вважаємо, що моделі креативності для державних службовців повинні бути функціонально орієнтованими, віддзеркалювати компетенцію посади державної служби. Звертаючись до показників креативності як кількісної характеристики її параметру, що виражено в числовій формі, слід відзначити можливість використовувати різні методики для діагностики рівня креативності. Найчастіше використовується тест Е. Торранса. Проте тут слід відзначити його теорію “інтелектуальної межі”: якщо IQ нижче 115–120, то інтелект та креативність утворюють єдиний фактор; при IQ вище 120 – креативність стає незалежною величиною; тобто немає креативів з низьким інтелектом, але є інтелектуали з низькою креативністю. Подальші дослідження показали, що між інтелектом і креативністю існує більш складна залежність, відповідно питання співвідношення інтелекту (коефіцієнта інтелекту (IQ)) та креативності (коефіцієнта креативності (Cg)) є перспективним для вивчення. Загалом, “незважаючи на те, що серед параметрів креативності важливу роль відіграють особистісні властивості, найбільш розробленими є показники, які відбивають лише її параметри як інтелектуального явища, без врахування особистісних аспектів, при цьому визначення цих параметрів відбувається по суті на основі оцінки креативного продукту – кількість ідей, їх оригінальність, деталізованість і т. д. Показниками особистісної креативності стають найчастіше самооцінка та експертна оцінка її поведінкових проявів” [7, с. 18–19]. У контексті нашого дослідження, уявляються важливими експертні та експериментальні оцінки особистісної креативності, за якими дослідники засвідчують, що тільки залучення всіх працівників у процес вирішення проблем, де цінуються їхні ідеї, творчість, у

кінцевому підсумку ведуть до суттєвого підвищення якості діяльності, скорочення витрат та зростання продуктивності праці. Поряд із цим не можна стверджувати, що креативність державної служби – це проста сума креативності її персоналу. У подібному випадку завданням служб управління персоналом державних органів став би пошук найбільш обдарованих управлінців. Ідеться про перехід до стратегії управління людиною (human being management), що визначається в управлінській теорії та практиці на межі XX і XXI ст. і є орієнтованою на розуміння й передбачення поведінки людей у рамках організацій, управління цією поведінкою в умовах зростання ролі особистості працівника, знання його мотиваційних настанов, уміння їх формувати і направляти відповідно до визначених завдань [16]. Тобто необхідно, щоб державні службовці використовували свій розум і концентрували увагу на виконуваних функціях та щоразу, коли бачать можливість зробити свою роботу краще, упроваджували ці зміни і відповідним чином змінювали стандарти виконання окремих операцій. Завдяки активній участі всіх співробітників адміністративної структури в тому, що вона робить, і в тому, як вона це робить, стає можливим процес безперервного і поступового вдосконалення публічного управління.

На сьогоднішній день поняття «посадова особа місцевого самоврядування» описані у положеннях законів України «Про службу в органах місцевого самоврядування», [53] «Про місцеве самоврядування» .[56] Першим законодавчим актом в Україні в якому було вжито термін «посадова особа» є Закон України «Про державну службу». [55] До прийняття даного закону в науці і законодавстві вживали термін – службова особа, який не відображав змісту службових відносин. Відповідно до даного Закону посадовими особами органів державної влади вважаються керівники та заступники керівників державних органів та їх апарату, а також інші державні службовці, на яких нормативними актами покладено здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій. Трактують поняття «посадова особа місцевого самоврядування» описується у

статті 2 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».[53] Згідно з даним Законом Посадовою особою місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету. Проте, у цьому випадку зазначена особа має отримувати заробітну плату за рахунок місцевого бюджету. Ця вимога виключає з числа посадових осіб депутатів місцевих рад, в тому числі голів постійних комісій, деяких членів виконкомів, які відповідно до закону здійснюють свої повноваження на громадських засадах. До посадових осіб не слід відносити депутатів відповідної ради, які одночасно є працівниками бюджетних установ (закладів освіти, охорони здоров'я, культури, які отримують заробітну плату за рахунок місцевого бюджету за місцем своєї праці. Слід зазначити, що в органах місцевого самоврядування є три види посад і, відповідно, посадових осіб. Це виборні посади, на які особи обираються територіальною громадою; виборні посади, на які особи обираються або затверджуються відповідною радою; посади, на які особи призначаються сільським, селищним, міським головою, головою районної, районної у місті, обласної ради (стаття 3 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування») [53] Дія цього Закону не поширюється на технічних працівників та обслуговуючий персонал органів місцевого самоврядування. Однак сфера застосування поняття «посадова особа», яка наведена у вищезазначених законах обмежується виключно державною службою та службою в органах місцевого самоврядування. В них говориться про державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, на яких законами покладено здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій, які працюють у державних органах та їх апараті, органах місцевого самоврядування. Але ж, консультативно-дорадчими функціями можуть бути наділені не тільки посадові, а й інші особи, як практично це й буває. Якщо «консультант» або «радник» не

наділений організаційно-розпорядчими, то він не може бути віднесений до посадових осіб. Слід відмітити, що враховуючи те, що поняття «посадова особа» широко застосовується в кримінальному законодавстві, законодавстві про адміністративну відповідальність, а також в усіх галузях та сферах управлінської діяльності залишається нагальним вирішення питання обґрунтування та законодавчого закріплення досконалішого варіанту визначення даного поняття з урахуванням необхідності уточнення його співвідношення з нововведеним в Конституції України та деяких наступних законодавчих актах поняттям «службова особа».

Посадовою особою місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету. Посадами в органах місцевого самоврядування є: виборні посади, на які особи обираються територіальною громадою; виборні посади, на які особи обираються або затверджуються відповідною радою; посади, на які особи призначаються сільським, селищним, міським головою, головою районної, районної у місті, обласної ради на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України.[9, с. 68]

Посадові особи місцевого самоврядування діють лише на відставі, в межах повноважень та у спосіб, передбачені Конституцією і законами України, та керуються у своїй діяльності Конституцією України і законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, актами органів місцевого самоврядування прийнятими у межах їхньої компетенції.

1.3. Принципи та методи дослідження

Написання магістерської роботи потребувало використання основних принципів і методів наукового пізнання. Серед принципів, що використовувались впродовж збору матеріалу і написання роботи на задану тему, можна виділити такі:

- системності;
- обробки і систематизації знань;
- принцип історизму;
- принцип комплексності.

Отже, завдяки системному підходу, як одному із головних напрямів методології спеціального наукового пізнання і соціальної практики, вдалось дослідити певні об'єкти і складні системи. Системний підхід сприяв формуванню відповідного адекватного формулювання суті досліджуваних проблем у дотичних із сферою стимулювання креативності посадових осіб місцевого самоврядування і вибору ефективних шляхів їх вирішення.

Нам вдалося адекватно виявити механізми утворення складного об'єкта з певних складових та їх взаємодію. Ми орієнтувались на системний підхід у роботі при дослідженні сутності явищ, адже основними методологічними принципами системного підходу є:

1. принцип цілісності (об'єкт розглядається як єдине ціле);
2. принцип пріоритету цілого над складовими частинами;
3. принцип ієрархічності (підпорядкованість систем нижчого рівня системам вищого тощо);
4. принцип структурності (зв'язки, що зумовлюють особливості будови) [41].

Застосовуючи групу методів з обробки і систематизації знань, ми працювали зі знаннями, не звертаючись безпосередньо до подій дійсності, упорядковуючи

отримані дані, прагнули знайти закономірності, висловити припущення про їх існування.

Вивчення наукових фактів ми розпочали з аналізу – методу пізнання, за допомогою якого предмети дослідження мислено розкладались на складові частини.

Аналіз не є кінцевою метою нашого наукового дослідження, адже його мета – відтворити ціле, його внутрішню структуру, характер функціонування, закон розвитку. Цієї мети вдалось досягти подальшим теоретичним і практичним синтезом.

Як відомо, синтез – метод дослідження, що полягає у мисленому поєднанні, відтворенні зв'язків окремих частин, елементів складного явища і осмисленні цілого в єдності [27].

Відстань від аналізу фактів до теоретичного синтезу нам вдалось подолати за допомогою методів, що, доповнюючи один одного, складають зміст цього складного процесу. Зокрема, нами використаний метод індукції – метод переходу від знання окремих фактів до знання загального, до емпіричного узагальнення і встановлення положення, що відображає закон або інший істотний зв'язок.

Звісно, для переходу від загальних до окремих результатів нами використаний дедуктивний метод наукового пізнання, коли на основі загального принципу логічним шляхом з одних положень як істинних з необхідністю ми виводили нове істинне знання про окреме. За допомогою цього методу окреме пізнається на основі знання загальних закономірностей.

Дослідити державно-правові категорії з урахуванням існуючого досвіду їх розвитку та з визначенням шляхів і напрямків їх вдосконалення в майбутньому вдалось завдяки принципу історизму. Саме цей метод забезпечив визначення критеріїв ефективності функціонування органів місцевого самоврядування і можливості їх підвищення.

І, нарешті, принцип комплексності ставав у нагоді при вивченні креативності в органах місцевого самоврядування з точок зору таких суспільних наук як політологія, політекономія, філософія, соціологія, менеджмент та маркетинг.

Найбільшого результату при дослідженні процесів стимулювання креативності в органах місцевого самоврядування вдалось досягти завдяки таким загальнонауковим методам:

1. Історичний – ми відстежували хід подій.
2. Метод систематизації – класифікували явища в середовищі органів місцевого самоврядування різних рівнів.
3. Порівняльно-історичний – зіставляли однотипні явища застосування інноваційних технологій в органах місцевого самоврядування з метою визначення їх загальних специфічних рис. Адже перевага цього актуального методу – в можливості проводити паралелі в період радикальних політичних та економічних реформ в Україні, з використанням світового досвіду [17].

Однією з найважливіших умов пізнання в управлінській діяльності є інформація про соціальні процеси, що відбуваються в колективах. І якщо схема надходження інформації про економічні процеси і явища, їх джерела і засоби забезпечення ними досить чітко відпрацьовані, то про соціологічну інформацію цього сказати не можна. Така інформація може бути отримана за допомогою соціологічних досліджень.

Соціологічні дослідження на сучасному етапі знаходять усе більш широке застосування в процесах державного управління.

Вони являють собою процедури аналізу соціальної діяльності, що дозволяє систематизувати дані про досліджувані соціальні явища і процеси, їхні зв'язки, відносини і залежності [24].

Крім того, нами використаний найдавніший і найпоширеніший спосіб одержання інформації – метод вивчення документів, які є основним джерелом

інформації в органах місцевого самоврядування. Уточнимо: під документом ми розуміємо ті або інші джерела, які містять інформацію про соціальні факти і явища суспільного життя, про ті або інші соціальні суб'єкти, що функціонують в суспільстві.

В даному випадку аналіз документів дав нам можливість побачити важливі сторони соціальної дійсності, допоміг виявити норми і цінності, притаманні суспільству, одержати відомості, необхідні для опису тих або інших соціальних структур і систем, простежити динаміку взаємодії між різними органами влади і окремими людьми [18].

Тож, сукупність вищеописаних принципів і методів дослідження дозволив простежити застосування інноваційних технологій як стимулюючого фактору розвитку креативності посадових осіб місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ СТИМУЛЮВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Нормативно-правове регулювання інноваційних технологій управління в діяльності органів місцевого самоврядування

На сьогодні зроблено цілу низку важливих кроків у напрямку вдосконалення механізму державного управління, втім величезна кількість важливих питань на цьому шляху все ще не набули повноцінного конструктивного вирішення. Зокрема це стосується поліпшення управлінської діяльності органів місцевого самоврядування.

Насамперед варто відзначити Конституцію України, яка є Основним Законом держави і визначає найбільш важливі та, разом із тим, загальні організаційно-правові підвалини устрою та функціонування суспільно державного життя в країні. Саме тому Конституція формує базис українського законодавства та є найвищим за юридичною силою нормативно-правовим документом в державі. Саме тому, коли йдеться про принцип верховенства, то мається на увазі, перш за все, верховенство Конституції. Зокрема у статті 8 Основного Закону закріплено, що в Україні визнається і діє принцип верховенства права. Конституція України має найвищу юридичну силу. Закони та інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції України і повинні відповідати їй. Норми Конституції України є нормами прямої дії. Звернення до суду для захисту конституційних прав і свобод людини і громадянина безпосередньо на підставі Конституції України гарантується.

Статтею 7 Конституції передбачено, що в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Загальні правові аспекти інституту місцевого самоврядування регламентуються розділом XI Основного Закону. Прямих вказівок про впровадження та реалізацію інноваційних технологій у діяльність органів місцевого самоврядування, як власне й у діяльність державних органів, у даному нормативно-правовому акті немає, що цілком зрозуміло, враховуючи його загальний характер. Тим не менше, у ньому містяться положення про те, яким чином організовано в країні публічне управління, які вектори і пріоритети його здійснення. Зокрема йдеться про те, що: людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю. Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави; органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України; кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості, якщо при цьому не порушуються права і свободи інших людей, та має обов'язки перед суспільством, в якому забезпечується вільний і всебічний розвиток її особистості; громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування; тощо. Ці та низка інших положень Конституції є принципами, якими мають керуватися суб'єкти публічного управління у своїй діяльності, зокрема впроваджуючи у неї інноваційні технології. Далі звернемо увагу на міжнародні нормативно-правові акти, як джерело норм, що регламентують питання впровадження інноваційних технологій управління в діяльність органів місцевого самоврядування. Чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною

національного законодавства України. Укладення міжнародних договорів, які суперечать Конституції України, можливе лише після внесення відповідних змін до Конституції України. Міжнародний договір України – укладений у письмовій формі з іноземною державою або іншим суб'єктом міжнародного права, який регулюється міжнародним правом, незалежно від того, міститься договір в одному чи декількох пов'язаних між собою документах, і незалежно від його конкретного найменування (договір, угода, конвенція, пакт, протокол тощо) [34]. На сьогодні існує досить багато нормативно-правових документів міжнародного характеру, до яких приєдналася Україна, і які можна розглядати як нормативно-правову основу впровадження інноваційних технологій у діяльність органів місцевого самоврядування. Однак положення більшості із них регламентують дане питання опосередкованим чином, такими, наприклад, є: Загальна декларація прав людини від 10.12.1948; Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права від 16.12.1966; Міжнародний пакт про громадянські і політичні права від 16.12.1966; Європейська соціальна хартія від 03.05.1996 [34]; тощо.

Роль таких міжнародних договорів для врегулювання досліджуваного нами питання полягає у тому, що вони визначають ряд основоположних цінностей на дотримання, збереження та захист яких має спрямовуватися діяльність публічного управління, всебічному забезпеченню та розвитку яких повинна відповідати економічна, соціальна, правова, культурна та інша політика в країнах-учасницях подібних договорів. Підтримка ж державної політики в основних сферах суспільного життя на відповідному рівні якості, ефективності та дієвості, значним чином обумовлюється характером інноваційних технологій, що впроваджуються у механізми публічного управління. Деякі міжнародно-правові акти за своїм змістом є більш наближеними до врегулювання питання інноваційних технологій управління в діяльності органів місцевого самоврядування. Так, наприклад, слід відзначити Європейську хартію місцевого самоврядування від 15.10.1985 р. [51],

яка визначає ряд вимог, яким має відповідати інститут місцевого самоврядування у демократичних країнах.

Також варто відзначити Конвенцію про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля, метою якої є сприяння захисту права кожної людини нинішнього і прийдешніх поколінь жити в навколишньому середовищі, сприятливому для її здоров'я та добробуту, кожна зі сторін гарантує права на доступ до інформації, на участь громадськості в процесі прийняття рішень і на доступ до правосуддя з питань, що стосуються навколишнього середовища, відповідно до положень цієї Конвенції. Положення даного міжнародного документу дозволяють нам говорити про те, що, вдосконалюючи якість та ефективність своєї діяльності, органи місцевого самоврядування, як, власне кажучи, й інші суб'єкти публічного управління, повинні особливу увагу приділяти розвитку тих форм і методів їх роботи, що підвищують рівень прозорості, відкритості та зрозумілості останньої для громадськості. А це вимагає активного впровадження в управлінську діяльність зазначених суб'єктів новітніх інформаційно-телекомунікаційних технологій.

Варто згадати й Конвенцію проти корупції від 31.10.2003 р. та Декларацію відкритого уряду від 20.09.2011 р. Аналіз положень першої свідчить про те, що органи місцевого самоврядування у цілях протидії корупції в її системі, повинні впроваджувати у свою діяльність технології, які забезпечують максимальну відкритість та прозорість останньої, а також забезпечують їх змістовну та оперативну взаємодію з цього приводу з іншими суб'єктами, як публічного, так і приватно-правового характеру.

Що стосується національних законів з питань впровадження інноваційних технологій управління в діяльності суб'єктів публічного управління, зокрема органів місцевого самоврядування, то в нашій державі їх немало, однак у значній їх частині дане питання регламентується не досить чітко, навіть опосередковано.

Про можливість та необхідність запровадження інноваційних технологій у галузі самоврядного управління можна зробити висновок на підставі ряду положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР.

Зокрема у ньому закріплено, що органи місцевого самоврядування здійснюють такі повноваження:

1) підготовка програм соціально-економічного та культурного розвитку сіл, селищ, міст, цільових програм з інших питань самоврядування, подання їх на затвердження ради, організація їх виконання; подання раді звітів про хід і результати виконання цих програм;

2) забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку відповідної території, ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів;

3) забезпечення складання балансів фінансових, трудових ресурсів, грошових доходів і видатків, необхідних для управління соціально-економічним і культурним розвитком відповідної території, а також визначення потреби у місцевих будівельних матеріалах, паливі;

4) розгляд проектів планів підприємств і організацій, які належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, внесення до них зауважень і пропозицій, здійснення контролю за їх виконанням;

5) попередній розгляд планів використання природних ресурсів місцевого значення на відповідній території, пропозицій щодо розміщення, спеціалізації та розвитку підприємств і організацій незалежно від форм власності, внесення у разі потреби до відповідних органів виконавчої влади пропозицій з цих питань;

6) подання до районних, обласних рад необхідних показників та внесення пропозицій до програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідно районів і областей, а також до планів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, розташованих на відповідній території,

з питань, пов'язаних із соціально-економічним та культурним розвитком території, задоволенням потреб населення;

7) залучення на договірних засадах підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності до участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст, координація цієї роботи на відповідній території; та ін.

На сучасному етапі суспільного розвитку без впровадження інноваційних технологій місцеві органи влади не здатні надати належне організаційно-управлінське забезпечення, необхідне для подальшого повноцінного соціально-економічного та культурного розвитку суспільного життя.

Слід вказати у контексті досліджуваного питання й Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 № 2850-IV. Під стимулюванням розвитку регіонів розуміється комплекс правових, організаційних, наукових, фінансових та інших заходів, спрямованих на досягнення сталого розвитку регіонів на основі поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів на загальнодержавному та регіональному рівнях, максимально ефективного використання потенціалу регіонів в інтересах їх жителів та держави в цілому [51].

Відповідно до даного закону, стимулювання розвитку регіонів здійснюється з метою: забезпечення їх сталого розвитку в інтересах усієї України, підвищення рівня життя населення, подолання бідності та безробіття, формування середнього класу; ефективного використання економічного, наукового, трудового потенціалу, природних та інших ресурсів, а також особливостей регіонів для досягнення на цій основі підвищення рівня життя людей, оптимальної спеціалізації регіонів у виробництві товарів та послуг; створення рівних умов для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів України; забезпечення додержання визначених державою соціальних гарантій для кожного громадянина незалежно від місця його проживання; подолання депресивного стану окремих територій, своєчасного і комплексного розв'язання проблем охорони довкілля [51]. При цьому основними засадами, на яких ґрунтується стимулювання розвитку

регіонів є: збалансування загальнодержавних, регіональних та місцевих інтересів розвитку, визначення державою, з урахуванням пропозицій органів місцевого самоврядування, науково обґрунтованих пріоритетних напрямів регіонального розвитку; програмно-цільового підходу до розв'язання проблем соціально-економічного розвитку, створення сприятливого інвестиційного середовища в регіонах; максимального наближення послуг, що надаються державними органами та органами місцевого самоврядування, до споживачів цих послуг; концентрації на конкурсній основі коштів Державного бюджету України, місцевих бюджетів, а також інших ресурсів з метою досягнення найбільш ефективного їх використання для цілей регіонального розвитку; співробітництва та взаємної відповідальності центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, наукових і громадських організацій та інших суб'єктів у виконанні завдань регіонального розвитку [51].

Не можна не відзначити того, що у лютому 2017 року парламентом України було прийнято новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», який містить деякі новели порівняно із його попередником, який, до речі, на момент написання все ще є чинним, оскільки новий закон ще не підписаний Главою держави. Так оновлене законодавство про службу в органах місцевого самоврядування містить ряд норм про політичну неупередженість службовців органів місцевого самоврядування. Так, у даному нормативно-правовому акті передбачено, що службовець місцевого самоврядування повинен неупереджено виконувати розпорядження, накази, доручення керівника незалежно від партійної належності керівника та своїх політичних переконань.

Службовець місцевого самоврядування не має права:

- 1) під час виконання повноважень демонструвати власні політичні погляди та вчиняти інші дії або бездіяльність, що у будь-який спосіб можуть засвідчити його особливе ставлення до політичних партій і негативно вплинути на авторитет місцевого самоврядування та держави або становити загрозу для конституційного

ладу, територіальної цілісності і національної безпеки, для здоров'я та прав і свобод інших людей, інтересів відповідних територіальних громад;

2) бути членом політичної партії, якщо він займає посаду категорії І. На час служби в органах місцевого самоврядування на посаді категорії І особа зупиняє своє членство в політичній партії;

3) суміщати службу із статусом депутата сільської, селищної, міської, районної у місті, районної, обласної ради, якщо він працює відповідно в апараті, секретаріаті, виконавчому апараті сільської, селищної, міської, районної у місті, районної, обласної ради, у виконавчих органах сільської, селищної, міської, районної у місті ради;

4) проводити передвиборну агітацію чи брати в ній участь у робочий час, крім випадків його реєстрації кандидатом на пост Президента України, кандидатом у народні депутати України, кандидатом у депутати Верховної Ради Автономної Республіки Крим, кандидатом у депутати місцевої ради або кандидатом на посаду сільського, селищного, міського голови, старости;

5) залучати, використовуючи своє службове становище, службовців місцевого самоврядування, державних службовців, працівників бюджетної сфери, інших осіб до участі у передвиборній агітації, акціях та заходах, що організовуються політичними партіями;

6) організувати і брати участь у страйках та інших діях, що перешкоджають виконанню органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим чи органами місцевого самоврядування передбачених законом повноважень;

7) у будь-який інший спосіб використовувати своє службове становище в політичних цілях [60].

Також новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» містить новели щодо: поділу посад в органах місцевого самоврядування на категорії; переліку рангів; кола вимог до рівня професійної

компетентності особи, яка претендує на зайняття посади в органах місцевого самоврядування, а також порядку проведення конкурсу; механізму оцінювання результатів діяльності службових осіб місцевого самоврядування; оплати праці, заохочень і соціальних гарантій.

Також не можна не відзначити Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, затверджену Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 № 2250-р. У даному правовому документі проголошено, що на сьогодні одним із пріоритетів України є розвиток інформаційного суспільства, яке можна визначити як орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на формування інноваційної моделі розвитку високо технологічне суспільство, в якому кожний громадянин має можливість створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися та обмінюватися ними, щоб дати змогу кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал для забезпечення особистого і суспільного розвитку та підвищення якості життя [62].

Метою даної Концепції є визначення засад та створення умов для досягнення європейських стандартів якості послуг, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Впровадження електронного урядування передбачає створення якісно нових форм організації діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх взаємодію з громадянами та суб'єктами господарювання шляхом надання доступу до державних інформаційних ресурсів, можливості отримувати електронні адміністративні послуги, звертатися до органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням Інтернету [57].

Окрім вище згаданих нормативно-правових актів, юридичну основу провадження інноваційних технологій управління в діяльність органів місцевого самоврядування складають також Розпорядження КМУ: «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації

влади в Україні» від 01.04.2014 № 333-р, метою якої є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад [56].

Вивчення чинного українського законодавства свідчить про те, що сьогодні, хоча й закладені необхідні організаційно-правові підвалини впровадження інноваційних технологій в управлінську діяльність органів місцевого самоврядування, втім повноцінної юридичної бази для якісної та ефективної реалізації даного процесу в нашій державі поки що не сформовано, що, зрозуміло, не сприяє розвитку означеного управлінського механізму. Окремо слід наголосити на тому, що діючі нині нормативно-правові акти, констатуючи гостру необхідність підвищення рівня якості, ефективності та результативності управлінських послуг, зокрема тих, що надаються органами місцевого самоврядування, при цьому прямо не зобов'язують суб'єктів публічного управління, що надають такі послуги, активно впроваджувати у свою діяльність інноваційні технології, як необхідну умову її вдосконалення.

2.2. Проблеми формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування

Реформування служби в органах місцевого самоврядування у в Україні є одним із засадничих завдань на короткострокову перспективу. На думку доктора наук з державного управління С.М. Серьогіна, цінностями нової публічної служби в Україні мають стати професіоналізм, творчий потенціал, інноваційність і

моральна відповідальність [57]. З абсолютною очевидністю можна стверджувати, що виявлення і розвиток креативності управлінського персоналу публічної служби яскраво вписується в цей тренд. Реалізація завдань такого роду передбачає заохочення нестандартних, креативних підходів до розв'язання складних функціональних ситуацій, які виникають у процесі управління; здійснення професійно-кваліфікаційної переорієнтації кадрів відповідно до інноваційних трансформацій; застосування креативності як одного з ключових чинників саморозвитку, самореалізації, самовдосконалення працівників та забезпечення інноваційного розвитку інститутів публічного управління.

Підходячи до визначення концептуальної моделі креативності в системі місцевого самоврядування можемо говорити про те, що така модель має включати базисні поняття, теоретико-методологічні та аналітичні підходи, опис методів вивчення креативності як чинника, що пов'язаний з підвищенням ефективності публічного управління. Загальна логічна конструкція припускає, передусім, визначення поняття креативності, що є важливою складовою конструювання пізнавальної дослідницької моделі. При цьому доводиться звертатися до таких базисних понять, як «креативність».

Більш детально поняття «креативність» нами розглядалось у підрозділі 1.2. Проте, слід зазначити, що в більшості своїй креативність дослідниками розглядалась як психологічна категорія, за допомогою якої визначається здатність людей створювати нові поняття і формувати нові навички. Креативність зазвичай пов'язують з творчими досягненнями особистості. Найбільшого поширення на практиці концепція креативного управління отримала в бізнес-середовищі, де конкуренція, креативність та інноваційність є головними умовами успіху [14]. Зв'язок креативності також пов'язується з розумовою діяльністю людей, їхньою здатністю творчо мислити [6]. Російські вчені Н. М. Лебедева та Є. Г. Ясін термін «креативність» тісно пов'язують з терміном «інновація», де креативність виступає джерелом нових ідей, а інновація – ознакою втілення їх на практиці [9, С. 17].

Український дослідник Д. О. Крикуненко креативність розглядає як здатність працівника до творчого самоствердження та самовдосконалення на основі універсальних принципів організаційної поведінки й особистісних можливостей генерувати новаторські ідеї, приймати креативні управлінські рішення, створювати інноваційні продукти [8, С. 3]. В соціальному пізнанні затвердився підхід, згідно з яким креативність пов'язують з широким набором особових здібностей: теоретичним мисленням, прагненням до планування, прогностичними здібностями, спрямованістю на досягнення успіху. Точкою відліку при цьому виступає творчість як загальна характеристика особи, її властивість, здатна відбити індивідуальну творчу продуктивність. На думку відомого російського дослідника креативності професора Ю. Г. Волкова креативність знаходить втілення в творчості, яка орієнтується на виробництво нового соціального продукту, нового знання і нових ідей [4].

Вчений розглядає також креативність як технологію організації творчого процесу у рамках певного інституалізованого співтовариства, організації, коли йдеться про здатність до вироблення і, головне, реалізації інноваційних нетривіальних ідей, про вміння відійти від звичних схем стандартного мислення при вирішенні проблемних ситуацій, обумовлених викликами часу [5].

Щодо управлінської діяльності, то в цьому випадку креативність пов'язують з адміністративно-організаційною діяльністю, що зорієнтована на здібності управлінця до генерування істотно нових форм діяльності. За таких умов основою конструювання нового типу ресурсів управлінця стає здатність до створення і реалізації оригінальних ідей, вміння по-новому вибудовувати і реалізовувати існуючі соціальні технології. Тим самим на передній план висувається здатність створювати знання, а не просто володіння ними.

Інакше кажучи, йдеться про формування соціального простору, де домінують інтелектуальнокреативні ресурси [3]. Креативність залежить від таких якостей, як винахідливість, вміння знаходити рішення на базі нового мислення,

здатність поглянути на проблему з різних і нових сторін, інтерес до експериментування, здатність до рефлексії і безперервного навчання, здатність знову і знову придумувати нові ідеї. В силу цього креативність як властивість і характеристика управлінської діяльності може бути також визначена в якості взаємозв'язаної системи творчих методів, рішень і дій, спрямованих на досягнення або підтримку оптимального рівня функціонування і розвитку публічної служби як інституту, підвищення її конкурентоспроможності і ефективності. В останні роки в управлінській практиці стали популярні спроби реформування управлінських структур, що спрямовані на перехід від старих ієрархічних структур до мережових або близьких до них. Подібного роду трансформації відбуваються не тільки в комерційному секторі, але й зачіпають публічний сектор.

Застосовуючи різні підходи розвинені країни світу поступово вбудовують у повсякденні практики місцевого самоврядування технології засновані на креативності. Європейські стандарти поступово змінюють ціннісні та статусні орієнтації всіх ланок публічної служби. У цих координатах змін посадова особа стає суб'єктом креативної діяльності, що націлений на вирішення проблемних ситуацій, обумовлених викликами часу і змушений розвивати творчі та інтелектуальні здібності з метою адекватної відповіді на запити громадянського суспільства [2, С. 4]. Аналізуючи креативність як наукову категорію можна говорити про те, що під час її застосування на передній план виходить здатність людини створювати знання, а не просто володіння ними. Інакше кажучи, йдеться про формування соціального простору, де домінують інтелектуально-креативні ресурси.

В силу цього креативність як властивість і характеристика управлінської діяльності може бути також визначена в якості взаємозв'язаної системи творчих методів, рішень і дій, спрямованих на досягнення або підтримку оптимального рівня функціонування і розвитку державної служби як інституту, підвищення її конкурентоспроможності й ефективності. Незважаючи на численні теоретичні

дослідження вітчизняних та зарубіжних учених креативності як наукової категорії, залишається проблемний характер її вивчення на рівні публічного управління.

Також необхідним є вивчення механізмів застосування креативності в сфері місцевого самоврядування. Додаткові зусилля мають бути спрямовані і на вдосконалення та розробку нових теоретико-методологічних підходів використання креативності у місцевому самоврядуванні. Це стосується дослідження сутності та різних аспектів прояву креативності, аналізу головних компонентів інтелектуально-креативних ресурсів посадових осіб, сукупності внутрішніх та зовнішніх факторів, які необхідно враховувати при здійсненні управління креативністю персоналу, а також принципів і методології оцінки рівня креативності співробітників у площині її використання для ефективної підтримки процесу інноваційної діяльності. Креативність місцевого самоврядування. Виходячи з розуміння місцевого самоврядування як механізму реалізації публічного управління, схильного до постійних перетворень і такого, що вимагає інноваційних управлінських дій з метою підвищення його ефективності, креативність набуває особливого значення. Сьогодні про застосування креативних технологій та формування креативного мислення все частіше говорять, як про необхідну умову підвищення ефективності місцевого самоврядування в цілому.

До питань управління персоналом все частіше відносять і організацію праці креативних посадових осіб. Саме тому в Україні набуває важливості вивчення динаміки формування креативності в просторі місцевого самоврядування через виявлення і розвиток креативного потенціалу управлінського персоналу, а також за допомогою дослідження підвищення креативних здібностей кадрів через управління творчим потенціалом і формування ціннісних орієнтацій.

Формуванню креативності в управлінській діяльності сприяє і активне застосування управління знаннями. Підходи і інструменти управління знаннями дозволяють виявити вимоги до креативного персоналу та визначити напрями його формування [1, С. 31]. Розвиток креативності посадових осіб місцевого

самоврядування тісно пов'язаний з його загальною і професійною компетентністю. Проблеми розвитку компетенцій посадових осіб місцевого самоврядування усіх ієрархічних рівнів стають усе більш значимими. Актуалізація компетентнісного підходу до формування і розвитку представлень, знань, умінь і навичок посадових осіб місцевого самоврядування пов'язана із зростаючою роллю управління в забезпеченні стійкого розвитку органів місцевого самоврядування [11].

Рівень компетенцій управлінця знаходить свій прояв передусім у роботі з людьми, з «людським капіталом» організації; здатністю до безперервного підвищення освітнього рівня; з системою професійних знань, навичок і умінь в динамічних процесах розвитку системи публічного управління; готовністю до виконання функцій, пов'язаних із професійною діяльністю; розвитком здібностей людини, мобільності, мотивацій, гідності; з творчим креативним потенціалом як наслідком освіти і здібностей, що розвиваються; мотивацією до розвитку і вдосконалення; з системою ціннісних орієнтацій [7]. Подібні цінності орієнтації вписуються в соціальний простір для творчої діяльності людей, адекватної оцінки її продукту, прийняття результатів діяльності. У цьому просторі забезпечуються інституціональне оформлення, інтеграція і закріплення креативних інновацій у сфері духовної і матеріальної культури суспільства.

Розвиток креативності посадових осіб місцевого самоврядування пов'язаний із створенням відповідного організаційного середовища, в якому важлива роль відводиться саме креативному менеджеру. За таких умов креативність поступово проникає в мислення і поведінку управлінців нового покоління, стає інтеграційною складовою їх якостей, сприяє професійній творчості.

До останнього часу в Україні в системі місцевого самоврядування застосовується технократичний підхід до управління, що розділяє структуру організації на тих, хто управляє (командний рівень), і тих, ким управляють (рівень виконавців). Подібний підхід пригнічує креативний потенціал персоналу, руйнує

зворотний зв'язок, викликаючи у співробітників опір інноваціям і змінам. В цьому відношенні креативність як взаємозв'язана система творчих методів, рішень і дій, що сприяють досягненню або підтримці оптимального рівня функціонування і розвитку управління, є реалізацією цілісного творчого підходу до справи, до управлінського персоналу, усієї системи управлінської активності. Саме тому першочерговим завданням є приведення системи місцевого самоврядування і технологій професійної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування у відповідність до європейських стандартів та таких, що відповідають новим глобальним викликам.

Із певністю можна говорити, що забезпечити такий перехід можливо лише використовуючи інновації засновані на креативних та творчих підходах. Головним критерієм таких підходів є безперервне вдосконалення інтелектуальних систем в управлінні. У координатах сучасного посадових осіб місцевого самоврядування покликані виступати як суб'єкти креативної діяльності, що націлена на вирішення проблемних ситуацій, обумовлених викликами часу.

Такі виклики примушують управлінців розвивати творчі та інтелектуальні здібності з метою адекватної відповіді на запити громадянського суспільства. В силу цього креативність, що припускає наявність достатньо високих здібностей до висунення оригінальних ідей і використання нестандартних видів інтелектуально-розумової і практичної діяльності, здатна виступати одним з провідних чинників успішності та ефективності всього державного апарату.

Виходячи з важливості застосування креативності в українському державно-управлінському просторі стає необхідність уточнення концептуально-теоретичних передумов вивчення креативності посадових осіб місцевого самоврядування в контексті публічного управління, виявити теоретичні позиції і підходи, пов'язані з розумінням змісту досліджуваної тематики. Виявлені підходи матимуть принципове значення, задаючи систему координат для розуміння проблем вивчення креативності органів місцевого самоврядування. Для вироблення

теоретичної моделі креативності істотне значення матиме і розуміння управлінських інновацій, що проявляються через впровадження нових практик, процесів і структур, що є значним відривом від традиційних норм, які з часом трансформують сам спосіб функціонування організацій.

Сьогодні управлінська інновація – це новий зміст і адекватна йому форма управлінської діяльності. Це новий тип менеджменту – креативний, що активно використовує технологію творчості, механізми якого орієнтовані на високу динаміку змін, що визначає новаторство в напрямках креатизації всіх сфер діяльності, підтримки постійного припливу нових ідей, пропозицій, винаходів, прискорення реалізації нововведень, пошуку нових форм управління. При цьому реалізація управлінських інновацій – процес набагато складніший, ніж реалізація інновацій технологічних, оскільки він пов'язаний зі зміною корпоративної культури, поведінки, установок, уявлень персоналу про управління тощо. Управлінська інновація – це система нових форм і методів в управлінні, що призводить до досягнення поставлених цілей в часовій та просторовій динаміці [10, С. 406]

Креативність посадових осіб місцевого самоврядування може бути виявлена на об'єктивному та суб'єктивному рівнях. Об'єктивність креативності доводиться через аналіз умов і обставин реалізації креативних змін. Суб'єктивність її існування дозволяє виявити і оцінити ресурси креативності управлінського персоналу, включаючи творчий потенціал і ціннісні орієнтації, що означають прагнення до творчої самореалізації [3]. Представляється за необхідне і введення базисного поняття креативності посадових осіб місцевого самоврядування, що дозволить поєднати теоретичні розробки цього концепту з рішенням завдань забезпечення дієвості публічного управління в цілому. На нашу думку, базисним поняттям креативності посадових осіб місцевого самоврядування є потенційна здатність і можливість усього інституту місцевого самоврядування до здійснення

таких творчих актів, які призводять до зміни управлінської ситуації та формування в подібному просторі нових управлінських дій, що мають управлінський ефект.

За таких умов система місцевого самоврядування вимагатиме включення на всіх рівнях управління творчої інтенції та креативної самосвідомості управлінського персоналу. При цьому творча інтенція – це фундаментальне творче комунікативне відношення особи до зовнішнього оточення, а креативна самосвідомість – сукупність власних інтелектуальних і креативних якостей, здатних забезпечити формування креативних ідей. Формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування тісно пов'язане з підвищенням дієвості місцевого самоврядування, здійсненням влади в тісному взаємозв'язку з інтересами людини та суспільства, демократизацією всього державотворчого процесу.

У цьому відношенні креативність як взаємопов'язана система творчих методів, дій і рішень може сприяти досягненню або підтриманню оптимального рівня функціонування і розвитку управління і являє собою в ідеалі реалізацію цілісного творчого підходу до справи, управлінському персоналу, системі управлінської активності в цілому. Світовий досвід показує, що реалізація завдань підвищення дієвості публічного управління щільно пов'язана з формуванням ефективного механізму підбору кадрового складу посадових осіб місцевого самоврядування, цілеспрямованої роботи з ними; вдосконаленням програм підготовки та перепідготовки кадрового персоналу. Проте, домінування в системі місцевого самоврядування України старих підходів у кадровій діяльності, наявність недоліків у пошуку і підборі кадрового персоналу, недосконалий механізм відбору за конкурсом, де система підбору орієнтується не на результати, а на сам процес, зменшує ефективність діяльності всього публічного управління.

Розділ 3

СПОСОБИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1. Стимулювання інноваційної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні

Україна поступово втягується в процес глобалізації. Стрімка глобалізація та інтелектуалізація виробництва, ринку й економічної діяльності викликані небаченими темпами і масштабами інновацій, які докорінно змінюють соціально-економічну структуру суспільства та виробничих відносин. Стає очевидним, що Україні для вирішення господарсько-економічних завдань потрібні нові підходи, якісні прогресивні зміни. Безперервно виникаючи у просторі і часі, такі зміни є характерною ознакою інноваційного процесу. Інноваційний процес включає в себе реалізацію інвестицій, у ході якої поєднуються наука, техніка, економіка, підприємництво і управління [61].

Місце України на світовому ринку в майбутньому залежатиме насамперед від того, наскільки ефективно розв'язуватиметься найближчими роками питання підвищення конкурентоспроможності її економіки на основі інновацій. Стратегія економічних перетворень, які здійснюватимуться в Україні, має містити заходи щодо активної побудови засад інноваційного розвитку держави, активізації інноваційних процесів тощо, без яких неможливо досягти перелому у сфері інноваційної діяльності.

Як показує світовий досвід, ефективному економічному розвитку країни сприяє використання інновацій. Активне запровадження інновацій в економіці супроводжується зниженням матеріалоємності та енергоємності виробництва, зростанням продуктивності праці, підвищенням конкурентоспроможності країни.

Інновації є ключовим фактором побудови економіки знань і заможного майбутнього, а також важливою передумовою підвищення глобальної конкурентоспроможності економіки держави, поліпшення загальної економічної ефективності, забезпечення сталого зростання та високої якості життя, які є пріоритетними завданнями України. Основні набувають особливого значення в умовах потужного вітчизняного науково-технічного, інтелектуального та природного потенціалу.

В умовах децентралізації та раціоналізації чільне місце у формуванні інноваційної політики повинно відводитися саме територіальним громадам та місцевій владі (представникам та виконавчим органам місцевого самоврядування, а також місцевим державним адміністраціям), оскільки вони найбільш чітко та повно усвідомлюють потреби місцевості та наявний інноваційний потенціал розвитку.

При цьому загальнодержавний розвиток та впровадження інновацій на всіх територіальних рівнях не може здійснюватися в умовах відокремленості й розрізненості інноваційного розвитку регіонів. Загальний інноваційний процес повинен координуватися державою в рамках державної інноваційної політики на засадах балансу загальнодержавних і місцевих інтересів та підпорядкування єдиним стратегічним цілям інноваційного розвитку країни. Водночас державна інноваційна політика має будуватися на основі місцевих інноваційних ініціатив і потреб, а не визначатися централізовано – «згори».

Розвиток інноваційної діяльності на регіональному та місцевому рівнях передбачає впровадження інновацій не лише на комерційному рівні – діяльності суб'єктів підприємництва, але й на рівні муніципальних органів публічної влади. Які забезпечують реалізацію загальнодержавної місцевої політики в економічній сфері й здійснюють значний обсяг роботи з регулярного супроводження приватного підприємництва та управління комерційними об'єктами комунальної власності. Крім того впровадження інновацій у діяльності органів місцевого

самоврядування нерозривно пов'язане з їх повноваженнями щодо розроблення та виконання програм підтримки місцевого бізнесу, які можуть установлювати преференції та пільги для тих підприємств, які зосереджуються саме на інноваційних продуктах.

Проте на місцевому рівні є низка проблем, які ускладнюють реалізацію органами місцевого самоврядування інноваційної політики в межах регіонів, територій та окремих населених пунктів. Зокрема, серед них можна відзначити такі;

- 1) недостатнє фінансування за рахунок коштів державного бюджету регіональних та місцевих програм інноваційного розвитку;
- 2) пріоритет поточних інновацій із невеликим строком окупності над довгостроковими науковими проектами стратегічного значення;
- 3) відсутність спеціальних державних, комунальних та спеціальних фінансово-кредитних установ, які повинні забезпечувати фінансування наукових та венчурних інноваційних проектів у регіонах;
- 4) нерозвиненість місцевої нормативної основи підтримки інноваційного підприємництва;
- 5) безсистемне впровадження інформаційних та мережевих технологій у процес публічно – управлінського адміністрування підприємницької діяльності;
- 6) недостатня увага публічно-владних структур до формування та підтримки іміджу і брендів окремих та іноземних інвесторів до фінансування локальних інноваційних проектів;
- 7) нераціональний перерозподіл коштів місцевих бюджетів на користь державного бюджету України, що призводить до їх дефіциту і, як наслідок, позбавляє органи місцевого самоврядування можливості встановити податкові пільги та спеціальні податкові режими для інноваційного бізнесу;

8) невикористання провідного зарубіжного досвіду організації управління комунальними підприємствами на основі стандартів корпоративного менеджменту великого приватного бізнесу;

9) низький рівень координації між органами державної влади, органами місцевого самоврядування і приватного бізнесу при впровадженні інновацій у рамках загальнодержавної та регіональної інноваційної політики.

Водночас чинне законодавство України надає органам місцевого самоврядування достатній обсяг повноважень для вирішення основної частини означених вище проблем.

Так, Законом України «Про інноваційну діяльність в Україні встановлюється перелік повноважень представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування, зокрема, щодо;

1) розроблення, затвердження та виконання місцевих інноваційних програм;
2) визначення з місцевих бюджетів коштів для фінансування цих програм;

3) створення комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ для фінансової підтримки місцевих інноваційних програм за кошти місцевих бюджетів, затвердження їх статусів чи положень про них, визначення їх підпорядкування;

4) фінансування місцевих інноваційних програм за рахунок коштів місцевого бюджету через державні інноваційні фінансово-кредитні установи або через комунальні інноваційні фінансово-кредитні установи;

5) затвердження порядку формування і використання коштів комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;

6) контролю фінансування місцевих інноваційних програм за кошти місцевого бюджету через державні інноваційні фінансово-кредитні установи;

7) контролю за діяльністю комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ тощо.

Особливого значення в сучасних умовах набуває здатність органів місцевого самоврядування забезпечити перерозподіл ресурсів із традиційної на інноваційну сферу економіки. Це зумовлює потребу розуміння впливу інноваційної діяльності на досягнення безперервного прогресивного розвитку населених пунктів окремих територій і регіонів, а також розуміння сутності чинників, що впливають на ефективність її здійснення.

Одним із основних чинників реалізації місцевої інноваційної політики є фінансово-економічна спроможність органів місцевого самоврядування. Ідеться про наявність достатніх фінансових ресурсів для розв'язання основних завдань місцевого самоврядування для впровадження та підтримки інновацій. Однак на сьогодні фінансування наукових розробок і проектів є недостатнім і несистематичним. Кошти місцевих бюджетів в основному виділяються на реалізацію поточних інноваційних проектів із визначеним строком окупності. При цьому стратегічні інновації, які мають закладати фундамент економічного прогресу регіону, території чи окремо взятого населеного пункту, як правило, не отримують достатнього фінансування і залишаються поза увагою. Такий підхід не можна вважати раціональним та далекоглядним, оскільки зарубіжний досвід (США, Швеції, Австралії, Словаччини та інших держав) свідчить, що саме стратегічні інновації є вирішальними фактором прогресивного зростання, підвищення конкурентоспроможності та якості продукції і послуг.

Одним із шляхів вирішення такої проблеми може бути запровадження в рамках місцевих бюджетів спеціальних фондів, які будуть призначені винятково для акумулювання коштів, що в подальшому використовуватимуться для фінансування стратегічних інновацій у межах діяльності комунальних підприємств та приватних підприємницьких через механізми регіональних та місцевих програм інноваційного розвитку[40]. Такі фонди можуть додатково розподілятися за галузевим принципом і забезпечувати фінансування інноваційних проектів у різних галузях економіки. Формування цих фондів може

бути здійснено за рахунок введення спеціальних інноваційних зборів із підприємств відповідної галузі.

Для забезпечення ефективного формування та наповнення таких фондів органи місцевого самоврядування можуть залучити інвесторів у рамках публічно-приватного партнерства. Не лише місцева влада зацікавлена в реалізації інновацій на відповідній території, а й великий бізнес, для якого місцевий інноваційний потенціал є одним із факторів подальшого стратегічного розвитку та збереження ринкових позицій.

Крім того, місцева влада повинна вжити заходів для створення інституційних та організаційних передумов достатньої поінформованості вітчизняних та іноземних інвесторів про місцеві інноваційні проекти, а так само авторів інноваційних проектів про пропозиції інвесторів. Зокрема, можуть створюватись місцеві інноваційні центри, які надаватимуть консультативну підтримку інвесторам інноваційних проектів, повну інформацію про правові та економічні особливості території чи населеного пункту, що можуть впливати на реалізацію тієї чи іншої інновації, а також її ефективність, здійснюватимуть облік інноваційних проектів та моніторинг їх реалізації, займатимуться прогнозуванням та координацією інноваційного розвитку на відповідній місцевості з урахуванням регіонального та загальнодержавного інноваційного процесу.

Більше того, доцільно впровадити загальнодержавну електронну базу місцевих інноваційних проектів із можливістю доступу через всесвітню інформаційну мережу Інтернет, адміністраторами та реєстраторами якої також виступають вказані інноваційні центри.

Особливе значення для популяризації та ефективного впровадження інновацій на місцевому рівні має стимулювання створення діяльності та підтримка діяльності інноваційних підприємств малого та середнього бізнесу. Саме вони є генераторами основних інноваційних ідей та конкурентоспроможних рішень, які є доступними для більшості підприємств та населення, що створює додатковий

соціальний ефект на місцевому рівні у формі підвищення ефективності виробництва й обслуговування населення та підвищення загального рівня його життя [61].

Означені заходи стимулювання можуть включати: пільгове кредитування; забезпечення банківських кредитів комунальною порукою та заставою (іпотекою); надання переважного права на використання земель комунальної власності в інноваційних проектах; пільгове кредитування; забезпечення банківських кредитів комунальною порукою та заставою (іпотека); надання переважного права на використання земель комунальної власності в інноваційних проектах; удосконалення та максимальне прискорення регуляторних реєстраційних та дозвільних процедур у сфері інноваційного підприємства, які здійснюються органами місцевого самоврядування; встановлення відстрочення виплати орендної плати зниження ставок орендних платежів за використання майна в інноваційних проектах; створення комунальних страхових компаній для страхування підприємницьких ризиків новостворених інноваційних підприємств та наукових стратегічних проектів із тривалим строком окупності; розроблення та реалізація міжрегіональних ризиків новостворених інноваційних підприємств та наукових стратегічних і міжнародних координаційних програм для інноваційного потенціалу місцевого підприємства різних регіонів держави, а також місцевого підприємства інших держав.

Очевидно, що потенціал регіонів, окремих населених пунктів, їх спроможність до інноваційної діяльності та інноваційних перетворень визначається такими складниками, як окреслені перспективи інноваційного розвитку; зацікавленість керівництва та населення відповідних територій в інноваційному розвитку; забезпеченість науково-технічним потенціалом; наявність кадрового потенціалу; сировино-ресурсна база; розвиток ринкової інфраструктури, зокрема транспортної мережі, банківських установ тощо; наявність підприємств, установ та організацій, спроможних та бажаючих

займатися інноваційною діяльністю; розвиток економічних зв'язків окремих територій, регіонів із суміжними регіонами, держаними тощо. Ураховуючи інтереси держави, регіонів, окремих місцевостей та господарських суб'єктів, за допомогою використання спеціальних важелів управління інноваціями можна досягти значного ефекту, що проявляється в усіх сферах суспільного життя.

Створення місцевої нормативної бази з питань інноваційної діяльності. Забезпечення чіткого розподілу повноважень між місцевими державними адміністраціями й органами місцевого самоврядування, а також перерозподіл повноважень у системі органів місцевого самоврядування з урахуванням принципу субсидіарності, що має безпосереднє відношення до впровадження та стимулювання інноваційної діяльності на місцевому рівні.

Створення навчально - консультативних центрів органів місцевого самоврядування для підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад, посадових та службових осіб органів місцевого самоврядування з питань впровадження та стимулювання інноваційної діяльності на місцевому рівні.

Перерозподіл коштів на користь місцевих бюджетів для цілей стимулювання інноваційного процесу та фінансування інноваційних проектів.

Створення інституційного механізму координації діяльності органів місцевого самоврядування в рамках підтримки інноваційного процесу з органами державної влади, місцевим підприємством і населенням як основним споживачем інноваційних продуктів.

Також слід посилити увагу на пряму державну підтримку інноваційних процесів, яка має передбачати:

- ініціювання створення науково-дослідних центрів зі змішаним фінансуванням;
- заохочення до створення на конкурсній основі інноваційних кластерів;

- залучення технічної допомоги та надання безпроцентних чи пільгових позик організаціям та відомим науковцям для реалізації інноваційних проектів у науково-технічній сфері;
- безоплатне забезпечення державними інформаційними ресурсами інститутів, які надають фінансові, консалтингові, інформаційно- комунікативні, юридичні, освітні послуги в забезпеченні інноваційної діяльності, концентрують та поширюють інформацію про інноваційні пропозиції;
- надання бюджетним видаткам на науку статусу державних інноваційних інвестицій та забезпечення реальної віддачі від вкладених у НДДКР фінансових ресурсів;
- прямі державні замовлення на інноваційну продукцію, зокрема - у рамках реалізації державних програм енергозбереження, інформатизації та розвитку інформаційно-комунікаційних технологій тощо;
- створення надійної системи кон'юнктурних досліджень ринкового попиту на науково-технічну та інноваційну продукцію шляхом стимулювання державних чи науково-консультаційних інститутів.

В результаті можна зробити висновок, що поступова активізація інноваційних процесів в Україні забезпечить зростання якості життя громадян, сприятиме скороченню відставання від розвинутих країн світу, дасть можливість уникнути інформаційної та економічної ізоляції від світової економіки й світового суспільства, забезпечить активізацію процесів міжнародної інтеграції.

3.2. Новітні інформаційні технології як інструмент активізації інноваційної діяльності в органах місцевого самоврядування

Інформаційні технології стають провідним чинником трансформації і оптимізації діяльності державних органів і державних організацій у всьому світі.

Їх упровадження дозволяє не лише підвищити продуктивність праці конкретного службовця на своєму робочому місці, але й змінити якісно порядок взаємодії державного органу з населенням спростивши і прискоривши процедури звернення по здобуття державних послуг. При цьому для організації взаємодії відомств зі споживачами державних послуг в основному використовуються можливості мережі Інтернет, яка сьогодні є найбільш доступним і поширеним засобом електронної взаємодії і обміну інформацією.

Електронний уряд визначається як система взаємодії органів державної влади з населенням яка заснована на широкому вжитку сучасних інформаційних технологій (ІТ), у тому числі мережі Інтернет, для підвищення доступності та якості державних послуг, скорочення термінів їх надання, а також зниження адміністративного навантаження на громадян і організації, пов'язаної з їх здобуттям (зменшення кількості вимушених очних звернень зниження кількості документів, що надаються, тощо).

Запровадження інформаційно-комунікаційних технологій у суспільстві змінює парадигму державного управління і ця парадигма вимагає від органів влади розроблення нових методів та стратегії діяльності в умовах інформаційного суспільства.

Одним з головних пріоритетів сучасності є прагнення побудувати орієнтовне на інтереси людей, відкрите для всіх і направлене на розвиток інформаційних технологій суспільство, в якому кожен міг би створити і нагромаджувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися ними, аби надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя.

Впровадження інформаційно-комунікативних технологій дасть можливість забезпечити позитивні зміни в життєдіяльності людини та суспільства, а саме:

- збільшити рівень захисту прав і свобод людини та її добробуту;

- активізувати участь громадян в управлінні державою;
- сприяти розвитку демократії;
- підвищити конкурентоспроможність;
- ефективність управління;
- продуктивність праці в усіх сферах економіки;
- рівень інформаційної безпеки людини;

Перш за все, поняття електронний уряд варто розуміти як інноваційну форму державного управління, що дає можливість широкої взаємодії органів влади, громадських організацій бізнесу та громадян у процесі керування суспільством на основі взаємозалежних внутрішніх урядових і зовнішніх суспільних інформаційних структур і ефективно діє в умовах інформаційного суспільства.

Електронна взаємодія органів влади із суспільством здійснюється саме через інформаційні представництва – портали, які покликані реєструвати звернення громадян і організацій і надати необхідну інформацію для вирішення перед суспільством і конкретними громадянами певних питань.

Електронне урядування забезпечує, перш за все, прозорість роботи державного апарату, знижує, якщо не ліквідує, залежність особи від сваволі чиновника, а отже – запобігає корупції. Електронне урядування є інструментом демократії суспільства, складовою, умовою функціонування інформаційного суспільства [14].

Метою впровадження електронного урядування є розвиток демократії задля досягнення європейських стандартів якості надання електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадян, представників бізнесу та громадських організацій.

Електронний уряд охоплює безліч різних видів діяльності та учасників, проте можна виділити три чітко виражені сектори взаємодії між органами державного управління, між державою і бізнесом, між державою і громадянами.

З точки зору реалізації послуг з використанням інформаційних технологій державні послуги реалізуються через портал як єдині точки доступу до інформації та послуг.

Нижче на рис. 3.1. та 3.2. Наведено приклад урядового порталу США та Державного порталу послуг у Естонії.

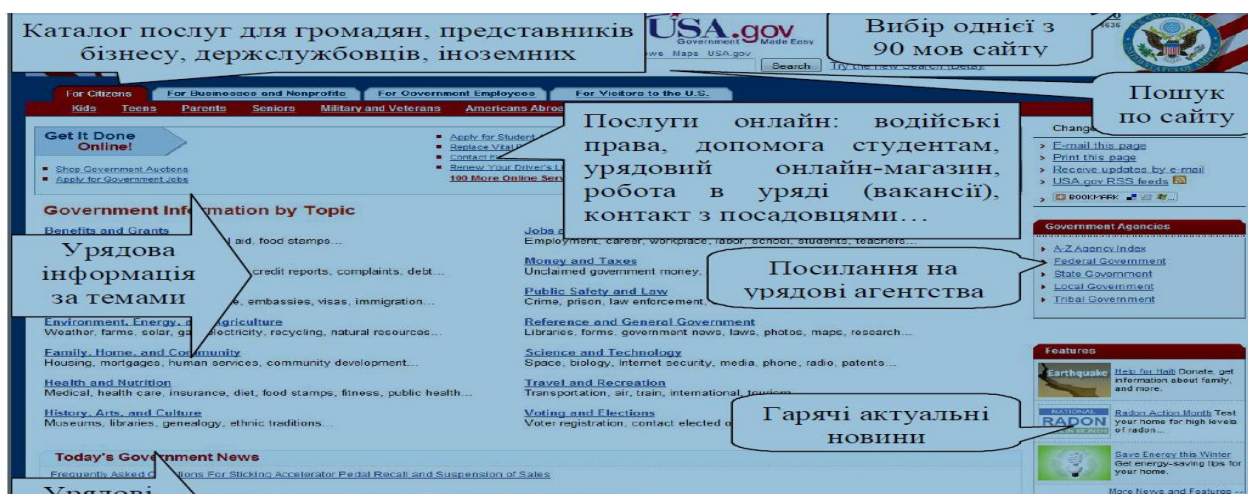


Рис. 3.1. Державний портал послуг США



Рис. 3.2. Державний портал послуг у Естонії

Тобто під державним порталом розуміється централізована точка доступу через Інтернет до всієї державної онлайн-інформації.

За переліком державних послуг немає чіткої відповідності між різними країнами. Деякі портали зробили наголос на економічну складову, інші - на

соціальну та культурну. У Таблиці 3.1 Електронні урядові послуги з Європейської шкали наведено приклад послуг які надаються у деяких Європейських країнах.

Таблиця 3.1

Електронні урядові послуги з Європейської шкали

Електронні урядові послуги з Європейської шкали	
<i>12 послуг для громадян</i>	<i>8 послуг для організацій</i>
Прибутковий податок;	Виплати до фондів соціального страхування;
Пошук роботи;	Корпоративний податок;
Соціальні посібники;	Реєстрація нової компанії;
Особисті документи;	Надання статистичних даних;
Реєстрація автомобіля;	Митна декларація;
Заява на здобуття ліцензії;	Дозволи;
Заява в поліцію;	Державні закупівлі;
Державні бібліотеки;	
Свідоцтва про народження та шлюб;	
Набір до ВНЗ;	
Сповідання про зміну місця проживання;	
Послуги охорони здоров'я	

Через урядовий портал України Сьогодні українцям доступно понад 50 електронних послуг [62].

У першу чергу Уряд намагається робити електронними ті послуги, які користуються найбільшим попитом у громадян, як-от оформлення допомоги при народженні дитини, отримання житлової субсидії, реєстрація бізнесу, початок та прийняття в експлуатацію будівництва тощо.

На рисунку 3.3. зображено урядовий веб-портал України.

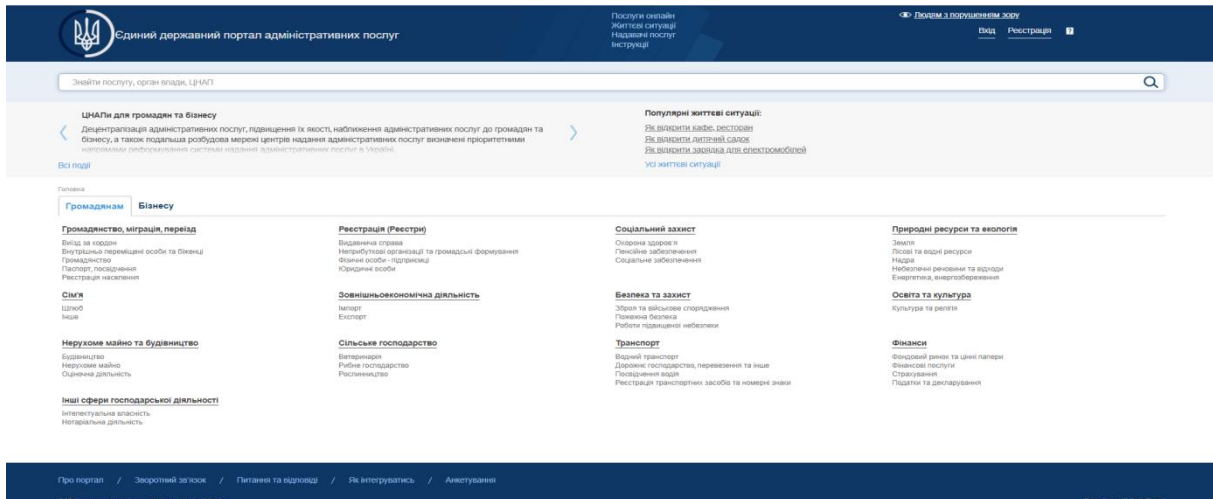


Рис. 3.3. Урядовий веб-портал України

У даний час чітко визначено такі цілі розвитку електронного уряду в Україні. Важливим етапом є використання системи електронного документообігу в державних органах, яке має наступні переваги:

- підвищення продуктивності праці персоналу;
- зниження вартості документа за рахунок зменшення витрат на персонал, устаткування та інше;
- забезпечення інформаційної безпеки досягається розмежуванням прав і захистом від несанкціонованого доступу, а також захистом від збоїв і можливістю відновлення даних;
- можливість колективної роботи над документами всіма користувачами, що мають до них доступ;
- значне прискорення пошуку й вибірки документів;
- можливість одержання необхідного документа в будь – який, навіть поза офісом;
- поліпшення контролю виконання документів;

Упровадження і використання системи електронного документообігу в практичній діяльності установ дозволяє, з одного боку, значно полегшити

виконання завдань виконавцям робіт, зайнятим обробкою інформації, залученої в технологічні процеси, а з іншого боку, забезпечує керівникам і персоналу, відповідальному за організацію процесів обробки і руху документів, досягнення нового якісного рівня у вирішенні своїх завдань.

Реалізація засобів електронного уряду дає можливість кардинально підвищити якість державних послуг громадянам, і нового рівня цих послуг буде досягнуто через інтеграційні механізми вдосконалення відомчих інформаційних систем та державних, регіональних і муніципальних інформаційних ресурсів. Інтеграція міжвідомчої взаємодії і надання послуг за допомогою центральних урядових порталів регіональних та місцевих органів влади, дозволить підвищити ефективність роботи державного апарату, скоротити можливості для фінансових махінацій, порушення законів, ухилення від сплати податків тощо.

Побудова й інтеграція Єдиного інформаційного простору в світове інформаційне суспільство повинні будуватись на наступних основних принципах сучасної інформаційної геополітики;

- рівні можливості кожного громадянина за доступ до послуг, інформації і завдань;
- спрямованість на створення переваг в усіх аспектах повсякденного життя;
- забезпечення стабільного електронного зростання;
- свобода інформації, незалежність, плюралізм і різноманіття засобів масової інформації;
- орієнтація на міжнародні, європейські стандарти і регіональну співпрацю;

Особливим завданням є завдання захисту персональних даних. Розвиток Єдиного інформаційного простору не повинен сприяти прихованій генерації державних інформаційних баз даних і збільшеного обміну персональними даними між державними органами. Загальною доктриною має бути відмова від будь-якої взаємної передачі персональними даними. Розвиток Єдиного інформаційного простору не повинен наводити до зростання рівня контролю над громадянами. Ця

проблема вимагає законодавчого рішення – необхідно встановити баланс між взаємним обміном даними і захистом користувачів відносно обробки їхніх персональних даних.

Однією з істотних умов надання платних адміністративних послуг за допомогою технологій електронного урядування є наявність у державі системи електронних платежів. Національна система повинна розвиватися переважно на безготівкових розрахунках шляхом упровадження сучасних технологій і форм оплати. Платіжна система повинна базуватися на міжнародних і європейських технічних стандартах і, таким чином, не вимагати створення унікального устаткування для обслуговування населення.

Основними напрямками розвитку національної платіжної системи є;

- використання багатофункціональних карт – карт з декількома платіжними та ідентифікаційними застосуваннями, сумісність з міжнародними системами, яка дає універсальний платіжний інструмент з підтримкою декількох систем на єдиному носієві;
- підтримка національних і міжнародних стандартів;
- проведення платіжних трансакцій в режимі on-line і off-line;
- низька собівартість трансакції для здійснення масових платежів і загальне прискорення звороту засобів;
- багаторівнева система емісії карток, що важливо для масштабування системи в регіонах;
- облік наявної регіональної інфраструктури і використання її можливостей;
- можливість організації внутрішньо системних розрахунків, обліку і клірингу для забезпечення мінімізації зовнішніх платежів;
- можливість встановлювати внутрішньо системні тарифи, пільги, знижки, комісії для різних категорій користувачів;

- використання національної інфраструктури цифрового підпису і коректність засобів захисту для будь - якого користувача і для будь - якого вжитку (банківські операції, біржові операції, електронні магазини, діловодство і документообіг, а також використання чинних міжнародних стандартів;
- строга автентифікація власника картки і високий рівень інформаційної безпеки в розподіленій інфраструктурі платіжної системи;
- простота використання і довговічність носіїв інформації, універсальність використання в інших проєктах електронного документообігу;
- можливість простої інтеграції із зовнішніми по відношенню до системи модулями.

Стратегія формування державних інформаційних ресурсів полягає в їх систематизації та інтеграції з метою забезпечення прозорості, відвертості, підвищення оперативності й ефективності роботи органів влади і забезпеченні широкого доступу громадян до державних ресурсів.

Для забезпечення формування системи національних інформаційних ресурсів потрібно вирішити такі основні завдання:

- забезпечення широкого доступу до ресурсів через глобальні інформаційні мережі;
- правове врегулювання суспільного відношення, пов'язаного з формуванням, використанням і захистом національних інформаційних ресурсів;
- вироблення рекомендацій відносно приведення національних інформаційних ресурсів до єдиних стандартів на базі новітніх інформаційних технологій, міжнародних стандартів, уніфікованих систем класифікації і кодування інформації;
- створення ефективних національних пошукових, геоінформаційних і навігаційних систем;

- забезпечення розвитку національної освіти, науки, культури за допомогою використання новітніх інформаційних технологій;
- залучення до формування системи національних ресурсів недержавних структур;
- створення умов для забезпечення захисту національних ресурсів незалежно від форми власності;
- сприяння наповненню інформаційного ринку національними ресурсами.

Сьогодні в установах і організаціях широко використовується комплексні інформаційні системи автоматизації їхньої діяльності.

Комплекси забезпечують автоматизацію як окремих установ, так і організацій з територіально розподіленою структурою, до яких, передусім, належать, численні ієрархічні структури центральних і регіональних органів влади. Такі комплекси мають технологічну платформу і набір побудованих на її основі додатків для управління діяльністю установ.

Технологічна платформа для державного управління включає:

- підтримку задач різних систем оподаткування;
- кадровий облік;
- автоматизацію нарахування і виплати заробітної плати;
- обчислення регламентованих законодавством податків та внесків;
- формування цінової політики;
- управління оптовою та роздрібною торгівлею;
- управління взаєморозрахунками з громадянами та бізнесом;
- планування державних закупівель та продаж;
- планування постачань та видатків грошових коштів;
- формування бюджету установ;
- контроль планових та фактичних даних бюджету;
- визначення фінансових результатів;

- підготовку регламентованої звітності за національними та міжнародними стандартами.

З економічної точки зору поділ системи на технологічну платформу, прикладні та комплексні рішення дозволяє забезпечити досить низьку вартість галузевих індивідуальних рішень, оскільки витрати для їхнього створення істотно нижчі, ніж витрати на розробку системи «з нуля». Крім того, це забезпечує що максимально використовується відпрацьована функціональність і методологія. Важливою перевагою такого підходу є уніфікація навчання користувачів.

Проведений у роботі комплексний підхід до автоматизації управлінських процесів в інформаційному суспільстві забезпечує максимальний ефект використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі управління державними установами.

Таким чином, запровадження електронного урядування забезпечить якісно новий рівень управління та суспільством в цілому, зміцнить довіру до держави та її політики, удосконалив взаємодію між органами державної влади, бізнесом, громадянами та державними службовцями. Ефект від реалізації електронного уряду оцінюється наступними напрямками:

- формування сукупності нормативно – правових актів та концептуальних основ для розробки електронного урядування; стимулювання попиту на електронні державні послуги для громадян шляхом більш ефективного швидкісного доступу до послуг, прискорення розбудови громадського суспільства;

- стимулювання попиту на електронні державні послуги для бізнесових структур шляхом прискорення розвитку національного сегмента електронної комерції, активізації участі у міжнародній електронній торгівлі;

- підвищення активності громадян та бізнесу в формуванні та реалізації політико-адміністративних рішень шляхом розвитку електронної демократії;

- формування єдиного інформаційного простору та прискорення його інтеграції до світового інформаційного простору;

- економії ресурсів органів державної влади, організацій і громадян на організацію обміном інформацією; зменшення адміністративного навантаження на організації та громадян у системі електронної взаємодії;

- зростання продуктивності і підвищення конкурентоспроможності національної економіки та міжнародного іміджу на засадах широкого запровадження;

- гарантування рівня інформаційної відкритості та прозорості діяльності органів державної влади, зменшення корупції в органах державної влади, підвищення рівня довіри до влади;

- підвищення оперативності і якості прийнятих рішень, скорочення витрат на утримання державного апарату за рахунок створення відповідних відомчих інформаційно-аналітичних систем;

- налагодження тісної співпраці між бізнесом і владою за рахунок залучення з бізнесової сфери новітніх технологічних рішень;

- забезпечення інформаційної єдності за рахунок розвитку єдиної комунікаційної інфраструктури для державних потреб.

Якісно побудована система електронного урядування має позитивно впливати на загальний хід наслідки проведення подальших радикальних перетворень у суспільстві.

3.3. Пропозиції щодо стимулювання інноваційної діяльності державних службовців

Особливо актуальною проблемою сьогодення є питання матеріальної мотивації працівників.

Це зумовлене наступними причинами:

- 1) низьким рівнем доходів;
- 2) необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання зайнятих в економіці.

Провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності належить заробітній платі, яка визначає можливості повноцінного відтворення робочої сили, а тому й силу мотивації. Уже на початку ХХ століття передові підприємці усвідомлювали необхідність нових підходів до посилення матеріальної мотивації на основі підвищення рівня заробітної плати. Одночасно висока заробітна плата є чинником підвищення старанного, відповідального ставлення до праці, її інтенсифікації. До цього спонукає як намагання «відпрацювати» винагороду, що є вищою за середньоринкову, так і побоювання бути звільненим та втратити вигідні умови продажу своїх робочих послуг.

Розгляд цієї проблематики крізь призму вітчизняних реалій засвідчує, що нині в Україні питання зростання заробітної плати є обов'язковою передумовою для підвищення мотивації трудової діяльності і сталого економічного розвитку в цілому.

За характерним показником ефективності економіки – продуктивністю праці – країни ЄС випереджають Україну у 4 рази, що, в першу чергу, свідчить про відсталість технологій та застарілість обладнання, а не про вину працівників, бо за таких умов праця є суттєво більш трудозатратною.

Зарплата українців зростає, але вона все одно ще серйозно відстає від показника навіть сусідніх з нами країн.

За останніми даними на вересень 2020 року, українці в середньому отримують на руки 441 євро до сплати податків.

За показником зарплати, ми лише трохи випереджаємо Молдову, де на II квартал 2020 року зарплата – 381 євро або ж 9888 грн, але програємо Білорусі (в середньому, 475 євро або 12320 грн) та Росії (середня зарплата – 618 євро, 16000

грн).

У сусідній та дуже пов'язаній з Україною Польщі зарплата на підприємствах у листопаді зросла до 1245 євро (32,319 грн) або на 5,3%, порівнюючи з тим самим періодом минулого року. Втім, це не максимальний показник, бо у Чехії середня винагорода становить 1316 євро (34 тис грн). До речі, сусідка Чехії Словаччина вперше в історії досягла винагороди у 1035 євро у 2018 році. Втім, лише одна чверть населення отримує більше 1200 євро на місяць[48].

Лідери рейтингу з найвищими середніми зарплатами у Європі на 2020 рік є Швейцарія, Данія, Люксембург, Ісландія, Ліхтенштейн та Швеція.

Нижче на рис. 3.4. відображені порівняння середньої заробітної плати в Україні та інших країнах ЄС.

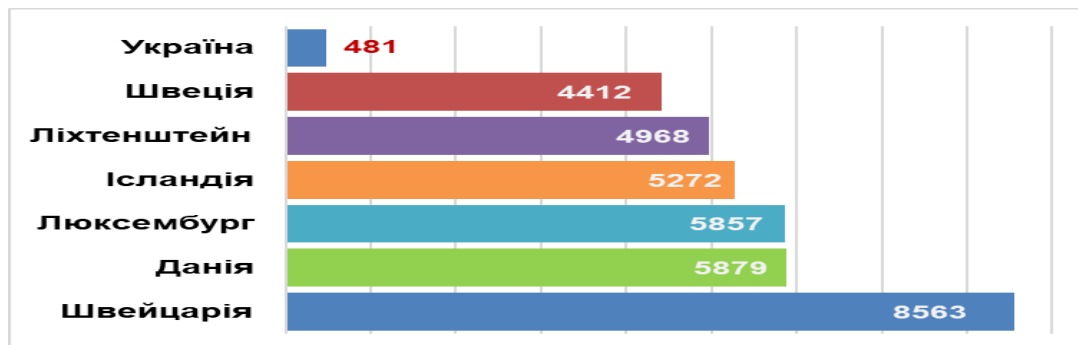


Рис. 3.4. Середньомісячна заробітня плата країнах ЄС, євро

Мінімальна заробітня плати має розглядатись не тільки як основна державна соціальна гарантія, а як фактор економічної безпеки країни, оскільки не виправдано низький розмір заробітної плати, включаючи мінімальну, призводить до зниження продуктивності праці та споживчого попиту, падіння тривалості життя, деградації інституту сім'ї, підвищення рівня захворюваності населення та скорочення його чисельності, погіршення криміногенної ситуації змушує громадян «сісти на голку» державних соціальних допомог та субсидій.

Головна відмінність між розвинутими країнами та Україною полягає в специфіці розрахунку мінімальної зарплати. Наприклад, якщо в США в основу розміру мінімальної зарплати закладаються дані офіційної статистики про вартість життя для сім'ї з 4 осіб (2 дорослих і 2 дітей), то в Україні – прожитковий мінімум розраховується на одну працездатну особу. В Україні мінімальна заробітна плата навіть не виконує функції простого відтворення робочої сили одного індивіда, тоді як у США та Європі мова йде про відтворення професійного здоров'я працюючого населення, регулярне оновлення професійних знань, розвиток трудового потенціалу в наступних поколіннях працівників, виконання сімейних обов'язків. При цьому в Україні бюджетний фактор є головним чинником, який впливає на рівень мінімальної заробітної плати та нівелює дію інших.

Щорічне підвищення мінімальної заробітної плати не встигає за загальною динамікою зарплати, а відсоткове відношення мінімальної зарплати до середньої (індекс Кейтця) в Україні не дотягує до рекомендованого Світовим банком у діапазоні 50–60% та має тенденцію до зниження (рис. 3.5.).

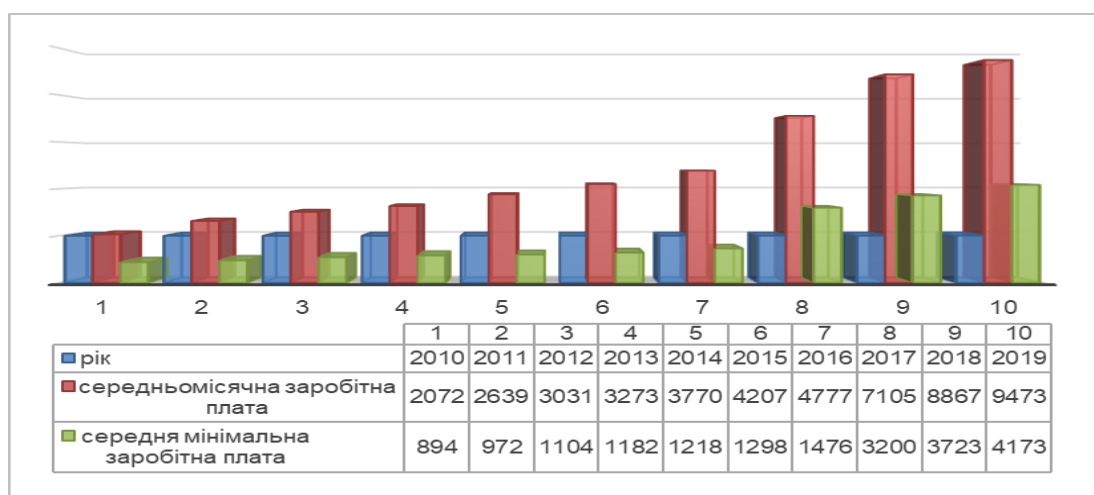


Рис. 3.5. Динаміка середньомісячної та мінімальної заробітної плати та їх співвідношення

Враховуючи те, що мінімальна заробітна плата в нашій країні є об'єктом оподаткування доходів фізичних осіб та утримання єдиного соціального внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, реальне співвідношення є значно нижчим.

Цілком зрозуміло, що такий стан справ і зумовлює ті негативні тенденції, які спостерігаються нині у функціонуванні органів місцевого самоврядування. Таким чином, необхідною умовою ефективного розвитку місцевого самоврядування в Україні є вдосконалення запровадження низки заходів з удосконалення системи оплати праці посадових осіб місцевого самоврядування у напрямі підвищення стимулюючої ролі посадових окладів, усунення міжвідомчих та місцевих розбіжностей в оплаті праці.

Метою реформування оплати праці посадових осіб місцевого самоврядування повинно бути:

- забезпечення конкурентоспроможності державної служби на ринку праці порівняно з роботою в інших сферах економіки, у тому числі й державного сектора;

- запобігання корупції, кардинальне підвищення зацікавленості працівників органів влади у продуктивній та якісній, ініціативній та ефективній, сумлінній і відповідальній роботі, у подальшому просуванні по кар'єрі на засадах особистих професійних досягнень.

Встановити систематичний моніторинг щодо поступового вирівнювання заробітною плати посадових осіб органі місцевого самоврядування.

Незважаючи на те, що загалом відбувається певні позитивні зміни у сфері організації оплати праці, заробітна плата посадових осіб все ще не виконує всіх функцій, зокрема стимулюючої та мотиваційної. Сучасний рівень заробітної плати у місцевому самоврядуванні лише сприяє збільшенню плинності кадрів, відтоку високопрофесійних кадрів у недержавний сектор, неформальній зайнятості та

штучному зниженню вартості капіталу, що негативно впливає на мотивацію праці, а отже, й на якість виконання службових завдань.

Важливим шляхом реформування заробітної плати має стати підвищення її купівельної спроможності.

Вирішити цю проблему можливо через:

- зниження податків на зарплату та відрахування з неї;
- зниження індексу цін на споживчі товари та послуги;
- істотне підвищення номінальної заробітної плати до реальної вартості

робочої сили.

Насамперед, з метою справедливого та об'єктивного обґрунтування розбіжностей в оплаті праці між різними органами та посадами необхідними є перегляд класифікації посад, розроблення описів посад та запровадження системи нормування праці посадових осіб.

Реформа оплати праці в Україні повинна бути спрямована на формування якісно нової цивілізованої системи доходів і заробітної плати.

Визначення сутності, цілей і завдань реформи оплати праці ще недостатньо для вирішення концептуальних проблем вибору конкретних механізмів реформування заробітної плати. Передусім, мають бути обрані принципи дій під час проведення реформи.

Йдеться про розробку і контроль за дотриманням загальних правил поведінки, які регламентують діяльність будь-якого господарського суб'єкта в сфері оплати праці.

Отже, концепція реформування оплати праці в Україні обов'язково повинна базуватись на ряді фундаментальних принципів.

Виділення чітких принципів реформи оплати праці необхідно для того, щоб не втратити стимулюючих орієнтирів в її проведенні. Питання про принципи реалізації реформи оплати праці не є чисто теоретичними а й практичними, оскільки від його вирішення залежить вибір механізмів і схеми оплати праці та

прогнозування наслідків їх застосування. Під принципами в цьому випадку розуміють головні правила, основні вимоги до проведення реформи.

Зміст реформи оплати праці в Україні визнається комплексом певних принципів:

Загальноекономічних і спеціальних. До основних загальноекономічних принципів проведення реформи можна віднести: системність, послідовність заходів, їх оптимізацію, орієнтацію на досягнення соціальної справедливості, децентралізацію організації оплати праці, органічний взаємозв'язок із реформами в інших сферах економіки тощо. Серед спеціальних принципів проведення реформи оплати праці можна назвати: співвідношення оплати праці з рівнем розвитку відносин привласнення, активної участі безпосередніх товаровиробників, оптимального визначення державного регулювання заробітної плати тощо.

Принципи проведення реформи оплати праці можна розглядати як сутнісне вираження концепції реформування системи заробітної плати. Принципи в цьому випадку відображають критерії регуляції реформування.

За результатами дослідження можемо стверджувати, що сучасний стан системи та рівня оплати праці державних службовців та посадових осіб, особливо найвищих категорій, зумовлює нагальну потребу в її вдосконаленні та приведенні у відповідність до світових стандартів, враховуючи специфіку формування ринкових механізмів в Україні.

Механізм реалізації реформи оплати праці є серією послідовних рішень і дій, що здійснюються протягом певного періоду.

Всі принципи проведення реформи оплати праці в перехідній економіці України органічно пов'язані між собою, доповнюють один одного. Принципи реформування реалізуються не ізольовано, а в єдності, підпорядковуються загальній меті посилення стимулюючого впливу сфери оплати праці на розвиток процесу, виробництва і економічне зростання.

Отже, визначені пропозиції можуть суттєво посилити та креативність посадових осіб, що забезпечить тим самим підвищення ефективності функціонування, конкурентоспроможність місцевого самоврядування на національному ринку праці.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження в магістерській роботі викладено теоретичне узагальнення і сучасний погляд на наукову проблему стимулювання креативності посадових осіб місцевого самоврядування за допомогою інноваційних технологій, що отримало розвиток у розробці конкретних рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення інноваційної діяльності органів місцевого самоврядування. Основні висновки, які отримані в магістерській роботі, полягають у наступному.

1. В основу підготовки посадових осіб місцевого самоврядування доцільно покласти методичку оволодіння базовими компетенціями, що дасть додаткові можливості для ідентифікації управлінських потреб практики. Для мотивації підвищення власних компетенцій посадових осіб місцевого самоврядування доцільно виокремити такі цілі: набуття у процесі навчання суми знань за обраними напрямками, які відповідають сучасному рівню соціально-економічного розвитку, використання цих знань у подальшому для вирішення загального завдання структурних реорганізацій; формування вміння організувати науковий і системний підхід до прийняття рішень; набуття в процесі навчання умінь і навичок ділового спілкування та їх використання в ділових відносинах.

2. Уточнено основні поняття дослідження, зокрема: інноваційні технології – це набори методів і засобів, що підтримують етапи реалізації нововведення; креативність (латин. *creatura* – створення, творчість) як здатність до активної творчої праці, пов'язана зі змінами та постійним пошуком найкращих варіантів рішень, частіше нестандартних, що забезпечує реалізацію інноваційного підходу до розвитку будь-яких процесів.

3. Головним принципами методологічної складової дослідження виступає, а саме принцип об'єктивності, принцип історизму, системності, комплексності, також методологічну основу дослідження даної теми становлять

підходи - системний, соціально-комунікативний, інституціональний, головними методами дослідження є: індукція, дедукція, аналіз, синтез.

4. На підставі вивчення чинного українського законодавства, зроблено висновок, що сьогодні, хоча й закладені необхідні організаційно-правові підвалини впровадження інноваційних технологій в управлінську діяльність органів місцевого самоврядування, втім повноцінної юридичної бази для якісної та ефективної реалізації даного процесу в нашій державі поки що не сформовано, що, зрозуміло, не сприяє розвитку означеного управлінського механізму. Наголошено, що діючі нині нормативно-правові акти, констатуючи гостру необхідність підвищення рівня якості, ефективності та результативності управлінських послуг, зокрема тих, що надаються органами місцевого самоврядування, при цьому прямо не зобов'язують суб'єктів публічного управління, що надають такі послуги, активно впроваджувати у свою діяльність інноваційні технології, як необхідну умову її вдосконалення. Задекларовані у концепціях і стратегіях вектори та заходи щодо реформування публічного управління, як централізованого, так і самоврядного, або не знаходять свого повноцінного відображення та розвитку у відповідних законах, або втілюються у них досить повільно, в ряді випадків фрагментарно (уривчасто) і не послідовно.

5. Запровадження креативізації посадових осіб місцевого самоврядування виступатиме інноваційним фактором щодо прискорення реалізації реформи місцевого самоврядування, сприятиме вдосконаленню механізмів кадрового забезпечення публічної служби та створить передумови для підвищення престижу публічної служби в Україні.

6. В умовах децентралізації та раціоналізації чільне місце у формуванні інноваційної політики повинно відводитися саме органам місцевого самоврядування, оскільки вони найбільш чітко та повно усвідомлюють потреби місцевості та наявний інноваційний потенціал розвитку.

7. Пропонуємо використовувати новітні технології, як один із способів мотивації інноваційної діяльності, що дозволяє одночасно активізувати креативність людини. Впровадження інформаційно-комунікативних технологій дасть можливість забезпечити позитивні зміни в життєдіяльності людини та суспільства, а саме: збільшити рівень захисту прав і свобод людини та її добробуту; активізувати участь громадян в управлінні державою; сприяти розвитку демократії; підвищити конкурентоспроможність; ефективність управління; продуктивність праці в усіх сферах економіки; рівень інформаційної безпеки людини.

8. Якісно побудована система електронного урядування має позитивно впливати на загальний хід наслідки проведення подальших радикальних перетворень у суспільстві. Реформування оплати праці в Україні ще один не менш важливий метод мотивації посадових осіб до інноваційної діяльності.

Виділення чітких принципів реформи оплати праці необхідно для того, щоб не втратити стимулюючих орієнтирів в її проведенні. Питання про принципи реалізації реформи оплати праці не є чисто теоретичними а й практичними, оскільки від його вирішення залежить вибір механізмів і схеми оплати праці та прогнозування наслідків їх застосування. Під принципами в цьому випадку розуміють головні правила, основні вимоги до проведення реформи.

Застосування моделі креативності є доцільним за умови переходу місцевого самоврядування до стратегії управління людиною, яка орієнтована на активність усього персоналу. До умов формування креативності посадових осіб місцевого самоврядування віднесено: стимулювання творчості шляхом застосування інноваційних технологій професійного навчання; розвиток цілеспрямованого мислення за допомогою технічних прийомів і методик та створення сприятливого професійного середовища; формування позитивної мотивації; звільнення співробітників від надмірного контролю та дріб'язкової опіки; делегування відповідальності. Вищезазначені заходи будуть стимулювати креативність у

вирішенні проблем; залучення посадових осіб місцевого самоврядування до визначення цілей та розробки стратегії діяльності; рівень складності завдань має відповідати професіональним та особистісним якостям працівників; необхідне визнання досягнень та успіхів працівників; використання широкого набору стимулів до роботи, які спонукають до креативності; використання можливостей сучасних інформаційних технологій для виконання щоденної рутинної роботи; організація мозкових штурмів, творчих дискусій тощо, що стимулює креативність працівників; справедливість винагороди за результатами роботи

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акулов-Муратов В. В., Тертичка В. В. Підготовка управлінців в незалежній Україні історія, сучасний стан та необхідні системні зміни. URL: <https://hvylya.net/analytics/society/pidgotovka-upravlintsiv-v-nezalezhniy-ukrayini-istoriya-suchasniy-stan-ta-neobhidni-sistemnizmini.html>. (дата звернення: 22.09.2020).
2. Артеменко Н. Професійне вдосконалення державних службовців в Україні Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / редкол. С. М. Серьогін (голов. ред.) Дніпро., 2007. Вип. 3 (29). С. 240 - 246.
3. Барановська А. Поняття місцевого самоврядування та служба в органах місцевого самоврядування URL: <http://naub.oa.edu.ua/2012/ponyattya-mistsevohosamovryaduvannya-ta-sluzhba-v-orhanah-mistsevoho-samovryaduvannya-3/> (дата звернення: 18.10.2020).
4. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні : організаційно - правові засади : Харків. 2005. 304 с.
5. Бібліотека економіста, державна служба URL: <http://library.if.ua/book/112/7604.html>. (дата звернення: 20.09.2020).
6. Благун І. Г., Воронко Р. М., Бучкович М. Л. Бюджетний менеджмент: навч. посібник Львів . 2017. С. 224..
7. Бондар В. Матеріальний чинник мотивації як спосіб підвищення ефективності діяльності державних службовців в Україні *Ефективність державного управління* : Львів. 2005. Вип. 8. С. 233 – 239.
8. Биби́к С. П. Словник іншомовних слів: тлумачення, словотворення та слововживання Харків. : Фоліо, 2006. – 623 с.
9. Васи́лик О. Д. Бюджетна система України: Київ.: Центр навчальної літератури. 2004. 544 с.
10. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади : навч. посіб. Київ: 2017. 119 с.

11. Веремейчук А. Л. Теоретическая модель исследования креативности государственной гражданской службы как фактора повышения эффективности государственного управления. *Власть и свобода в структуре глобальных тенденций развития экономико-правовых систем и методик управления: материалы Междунар. науч.-практ. конф.* (Лондон, 24–29 июля 2014 г.). Лондон: Междунар. акад. наук и высш. образ., 2014. URL: <http://gisap.eu/ru/node/52419>. (дата звернення: 09.08.2020).

12. Воронько О. А. Керівні кадри: державна політика та система управління. Київ. : Вид-во УАДУ, 2015. 156 с.

13. Гілін Є. О. Нормативно-правові засади впровадження інноваційних технологій управління в діяльність органів місцевого самоврядування. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2017. № 1. С. 12–16.

14. Гілін Є. О. Роль державного агентства з питань електронного урядування України у механізмі забезпечення впровадження інноваційних технологій управління в діяльність органів місцевого самоврядування. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 5 (255). С. 96–99.

15. Гончарук Н. Мотивація й оцінка керівного персоналу у сфері державної служби *Актуальні проблеми державного управління* Дніпропетровськ. : Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2007.- Вип. 2 (30). - С. 250-256.

16. Державне управління та державна служба. Київ : КНЕУ, 2005. 264 с.

17. Дубенко С. Д. Державна служба в Україні : Київ. : Вид-во УАДУ, 1998. 168 с.

18. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности. Новгород : НИМБ, 2003. 320 с.

19. Електронне урядування основи та стратегії реалізації частина URL : https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_002_Feb_2018.pdf. (дата звернення: 21.07.2020).

20. Закон України «Про інноваційну діяльність» URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. (дата звернення: 21.07.2020).
21. Закон України «Про оплату праці» ід 27.12.2019, № 108/95-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 21.07.2020).
22. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [21.05.1997 № 280/97–ВР] URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0>. (дата звернення: 21.07.2020).
23. Захарченко В. Ю. Організаційно - правові засади реформування системи державної служби в Україні Дніпропетровськ. : Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2017.- Вип. 2 (30). - С. 112-120.
24. Зянько В.В. Глобалізація та інноваційний процес: їх взаємовплив *Економіка України* : № 2. 2006. С. 84 - 89.
25. Інструкція «Про затвердження документів, що застосовуються в процесі виконання бюджету» наказ Міністерства фінансів України від 28 січня 2002 року № 57 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z008602>. (дата звернення: 21.08.2020).
26. Кадрова політика і державна служба URL : academy.gov.ua (дата звернення: 21.08.2020).
27. Камінська Н. В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і порівняльно-правовий аналіз. Київ. : КНТ, 2010. 232 с. URL: http://pidruchniki.com/1584072021785/pravo/mistseve_samovryaduvannya. (дата звернення: 20.08.2020)
28. Кодекс законів про працю України від 01.01.2020 номер 322-08 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 20.08.2020)
29. Колот А.М. Мотивація персоналу. К: КНЕУ, 2004.337 с.
30. Крушельницька О. В., Управління персоналом: Київ. : Вид-во УАДУ, 2008. 230 с.

31. Кравченко М. Задоволення потреб державних службовців як один із чинників успішного впровадження нової управлінської ідеології Київ. : Кондор. 2006 – 308 с.
32. Кузнецов А. Концептуальні підходи до формування понятійного апарату в сфері публічного управління Понятійно-категоріальний апарат публічного управління. Київ: НАДУ, 2010. С. 38–43.
33. Курс адміністративного права України. Київ : Юрінком Інтер, 2012. 808 с.
34. Левицька О. О. Аналіз витрат на інноваційну діяльність в Україні URL: <http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/20097/R4/Levytska.pdf>.
35. Линдюк О. Модернізація системи підвищення кваліфікації посадових осіб в умовах децентралізації публічної влади. *Науково-практичне забезпечення децентралізації надання послуг в об'єднаних територіальних громадах: матеріали науково-практичної конференції (Київ, 18 квітня 2018 р.)*. Київ.: ІПК ДСЗУ, 2018. С. 206-209.
36. Малиновський В. Функція мотивації управлінської праці *Вісник УАДУ*. Київ. : Вид-во УАДУ, 2003. № 3 . С. 165 – 170.
37. Матвіїшин Є. Мотиваційний моніторинг – засіб підвищення ефективності роботи державних службовців *Ефективність державного управління* : Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004. Вип. 5. С. 449- 455.
38. Мінімальна зарплата в Україні URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>.
39. Міхно А. А. Розвиток креативності управлінських кадрів на місцевому рівні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. № 1. С. 123-127.
40. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентноспроможності підприємства URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8925/14-Stahiv.pdf>.
41. Мотивація в управління інноваційною діяльністю підприємства *Ефективна економіка* № 11, 2013 URL : <http://www.economy. nauka.com.ua/?op=1&z=2479>.

42. Нижник Н. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації *Вісник УАДУ* : зб. наук. пр. Київ. : Вид - во УАДУ, 1998. № 1. С. 132-137.
43. Овчарук О. В. Компетентнісний підхід в сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. Київ.: К. У. С., 2004. 112 с.
44. Озірська С. Про доцільність та потреби вивчення мотивації професійної поведінки державних службовців *Вісник УАДУ* : Київ. : Вид - во УАДУ, 2007. № 3 - 4. С. 34 – 44.
45. Ославський. М. І. Виконавча влада в Україні: організаційно-правові засади. URL: http://www.ebk.net.ua/Book/dvu/oslavskyj_vvu/part5/501.htm.
46. Пахомова Т. І. Мотивація як фактор управління персоналом у системі державної служби *Актуальні проблеми державного управління* Харків. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. Вип. 2 (29). Ч 2. С. 253-258.
47. Плугова В. Деякі аспекти мотивації персоналу у процесі адміністративного реформування *Ефективність державного управління* : Львів : Вид - во ЛРІДУ НАДУ, 2002. Вип. 1 / 2. С. 161 – 165.
48. Половенко Л. Управлінська компетентність – ключовий складник професійної компетентності майбутніх фахівців економічного профілю. *Гірська школа Українських Карпат*. 2015. № 12-13. С. 220-223.
49. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями» від 20 квітня 2016 р. № 306 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/306-2016-%D0%BF> .
50. «Про службу в органах місцевого самоврядування» Закон України [від 07.06.2001 р. № 2493- III - ВР]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
51. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Законодавство України. URL: [http:// zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1510171732949174](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1510171732949174)

52. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Законодавство України. URL: [http:// zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19/print1509894332783232](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19/print1509894332783232)
53. Про місцеве самоврядування : Закон України : від 21.05.1997 № 280/97-ВР Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст. 170 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170.
54. Серьогін С. М., Щербаков П. С. Сучасні аспекти підготовки професійних кадрів для об'єднаних територіальних громад. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку*: матеріали щоріч. Всеукр. наук. –практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 25 травня 2018 р.). Київ: НАДУ, 2019. Т. 4. С. 98-99.
55. Система управління качеством. ISO 9001:2015 (ДСТУ ISO 9001:2015). Консультационно-методический центр по сертификации в системах ISO: сайт. 2015. URL: <http://iso.kiev.ua/iso-9001/standart-iso-90012008-skachat.html> (дата звернення: 20.10.2020).
56. Системний підхід у науковому пізнанні. URL: <http://ifreestore.net/5305/35/>. (дата звернення: 20.10.2020).
57. Слюсаренко О. М. Кваліфікаційна критеріальність компетентності: понятійно-методологічні аспекти. *Філософія освіти*. 2009. № 1-2. С. 287-298.
58. Шаталова О. Самооцінка посадових осіб місцевого самоврядування України у взаєминах у малих групах у контексті професійної адаптації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 2. С. 124-128.
59. Ярмистий М. Професійна компетентність службовців органів влади в системі публічного управління (концептуальний підхід). Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. 11.09.2017. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/naukova-dumka/908> (дата звернення: 30.08.2020).
60. Ярмиш О. Н., Серьогін В. О. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні. Харків. : Вид-во Національного ун-ту внутр. справ,

2002 URL: <http://radnuk.info/pidrychnuku/bydivnusttvo/440-serogin/6315-s5----.html>.
(дата звернення: 11.11.2020).

61. Human Capital Assessment and Accountability Framework Resource Center. URL: http://www.opm.gov/hcaaf_resource_center/index.asp.

62. Mumford M. Creativity syndrome: integration, application and innovation *Psychological Bulletin*. 2016. № 103. P. 27-43.