

**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ
УКРАЇНИ**

СТОРОЖЕВ Роман Іванович

УДК 351/354.077/.078:316.46](477)(045)

**МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА
В ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

25.00.02 – механізми державного управління

РЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора наук з державного управління

ХАРКІВ – 2022

Дисертацією є рукопис.
Робота виконана самостійно.

**Офіційні
опоненти:**

Антонова Людмила Володимирівна, доктор наук з державного управління професор, професор кафедри обліку і аудиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили (м. Миколаїв);

Дацій Надія Василівна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліського національного університету (м. Житомир);

Драган Ірина Василівна, доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу методології сталого розвитку, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України» (м. Київ).

Захист відбудеться 22 жовтня 2022 р. о 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д64.707.03 у Національному університеті цивільного захисту України.

Примірник докторської дисертації; реферат; висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів докторської дисертації; відгуки офіційних опонентів та облікова картка дисертації оприлюднені на офіційному веб-сайті Національного університету цивільного захисту України - <https://nuczu.edu.ua/ukr/nauka/spetsializovani-vcheni-rady?view=article&id=365&catid=50> відповідно до вимог Постанови КМУ України від 17 листопада 2021р. № 1197 «Про порядок присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук»» 12 жовтня 2022 р.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету цивільного захисту України (61023), м. Харків, вул. Чернишевська, 94;

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

С. А. Мороз

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Теперішній період розвитку Української держави характеризується модернізацією всіх соціальних інститутів, що включені в процес демократичних перетворень. Ці зміни здійснюються нелегко та навіть пекельно, оскільки разом із пандемією COVID-19 супроводжуються боротьбою із зовнішнім ворогом – Російською Федерацією, яка у 2014 р., окупувавши й анексувавши Крим та частини Донецької й Луганської областей, здійснила 24 лютого 2022 р. підступний напад на Україну, розв’язала повномасштабну війну на території нашої держави.

Великою мірою зазначеним модернізаційним процесам сприяли глобалізаційний рух, розвиток єдиного інформаційного простору, інноваційна та технологізаційна діяльність людей, що активно відбувалися до війни. Разом із тим супротив, що демонструє українське суспільство агресору, солідаризували навколо себе всі демократичні країни світу, і цей факт постає ще однією гранню незмінності курсу України на демократію, членство в ЄС та НАТО.

Безсумнівно, що після перемоги в цій війні процеси децентралізації влади, становлення нового публічного управління ще більше визначать пріоритети та уможливають залучення громадськості до вирішення множинних суспільно значущих питань. За цих умов постає завдання взаємодії та досягнення узгодженості в суспільно-владних відносинах публічно-управлінської діяльності, з беззаперечною відповідальністю лідерів публічного сектора – посадових осіб державної влади, органів місцевого самоврядування, приватних та громадських організацій. Тому реалізація кадрової політики в галузі публічного управління та адміністрування вимагає створення наукової управлінської парадигми, яка спрямована на вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства.

Співвідносно наведеного постає начасність безперервного індивідуального та професійного розвитку керівників-лідерів – особистостей, що володіють ґрунтовними знаннями, життєвим і професійним досвідом, добре знають свої слабкі та сильні сторони, мають моральну й професійну готовність до розумного ризику, є чесними і надійними та вміють зібрати команду однодумців, взаємодія яких створює підґрунтя для модернізації та розвитку демократії в Україні.

Усе вищенаведене свідчить про актуальність і своєчасність обраної теми дисертаційного дослідження: «Механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності».

Перші концептуальні підходи до розвитку лідерства висвітлено у працях зарубіжних учених, а саме: Ф. Тейлора, Г. Гантта, Ф. і Л. Гілбретів, які є фундаторами теорії наукового менеджменту, що дозволило започаткувати вивчення психологічних аспектів управління, наголосивши на чільному місці людського фактора цього процесу; М. Вебера, який розробив теорію ідеальної бюрократії; Ч. Барнарда, Д. Джибба, Е. Мейо, Ф. Ротлісбергера, А. Файоля, М.-П. Фоллетт, у роботах яких представлені концепції людських відносин у контексті впливу соціально-психологічних чинників, а також ролі людського чинника з чітким визначенням значущості лідера; Д. МакГрегора, у теорії якого здійснено першу спробу теоретично обґрунтувати стилі поведінки керівництва.

У відомих концепціях лідерських якостей Ф. Гальтона; «ситуативного лідерства» К. Левіна, теорії рис особистості Г. Оллпорта розглянуто обов'язкові соціально-політичні та психологічні риси особистості лідера. У теорії біхевіоризму Д. Уотсона основною ідеєю постає те, що поведінкою людини можна керувати, використовуючи певні психологічні закономірності. Теорія З. Фрейда базується на тому, що основою лідерства є пригнічене лібідо як несвідомий потяг сексуального характеру. Вчені Франкфуртської школи Т. Адорно, Д. Левінсон, Р. Сенфорд, М. Хоркхаймер, Е. Френкель-Брунські виявили «новий антропологічний тип» людини, авторитарний, а К. Юнг заснував психоаналітичну концепцію влади і лідерства. Ідеї етичного напрямку дій лідера на суб'єкти в процесі управління покладені в основу концепцій лідерства як служіння Р. Грінліфа.

Вагомий внесок у дослідження напрямів процесу державного управління в Україні привноситься сучасними вітчизняними науковцями, зокрема: забезпеченню процесів розвитку та реалізації кадрової політики, професіоналізму приділяють увагу В. Бакуменко, В. Баштанник, М. Білинська, О. Васильєва, В. Гошовська, Н. Гончарук, Н. Дацій, А. Кравченко, Л. Прудіус, А. Рачинський, О. Руденко, В. Сиченко, В. Сороко та ін.; нормативно-правовому регулюванню державного управління – Ю. Битяк, С. Дубенко, В. Ємельянов Н. Нижник, І. Надольний, В. Олуйко, Н. Плахотнюк та ін.; соціально-психологічному аспекту керівництва в органах державної влади, лідерству, авторитету – Л. Антонова, Е. Афонін, В. Голубь, Н. Гончарук, І. Грищенко, І. Драган, Г. Дмитренко, С. Домбровська, Л. Карамушка, О. Крюков, Н. Нижник, Т. Новаченко, А. Ромін, Ф. Рудич, та ін.; ціннісним граням публічного управління та взаємозв'язку стилю керівництва з культурою управління та культурою публічної установи/організації – Т. Василевська, С. Гайдученко, В. Єганов, В. Казаков, О. Радченко, С. Чернов та ін.

Результати досліджень механізмів розвитку лідерства на державній службі та в органах місцевого самоврядування, формування механізму розвитку лідерського потенціалу та зарубіжного досвіду розвитку механізмів інноваційного лідерства в державному управлінні та його адаптації в Україні знайшли своє відображення в роботах сучасних вітчизняних учених – Л. Бізо, С. Газаряна, Н. Гончарук, Н. Калашник, О. Кікоть, Н. Колісніченко, О. Клімової, А. Ліпенцева, Н. Липовської, С. Олуйко, Л. Пашко, Т. Підлісної, М. Пірен, І. Пантелейчук, А. Сіцінського, С. Серьогіна, С. Смерічевського, В. Стрельцова, І. Сурай, С. Хаджирадевої, І. Хожило, І. Шпекторенко, Г. Шляхтіної, Е. Щепанського, О. Юзькової та ін.

Однак, не зважаючи на те, що дослідження вітчизняних та зарубіжних учених щодо множинних аспектів державного управління, зокрема й наукових парадигм розвитку лідерства, є достатньо ґрунтовними, відкритим залишається питання щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства саме в публічно-управлінській діяльності. Тож, опираючись на положеннях та вимогах чинного законодавства й інших нормативно-правових документів та проаналізованої наукової спадщини предмета дисертаційного дослідження, актуальним є проведення комплексного й системного теоретико-методологічного аналізу

механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності та перспектив їх удосконалення в умовах модернізаційних процесів та глобальних викликів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження проведено в межах науково-дослідної роботи, яка виконувалась навчально-науково-виробничим центром Національного університету цивільного захисту України за темою: «Розробка механізмів державного управління соціально-економічною сферою та її галузями в контексті забезпечення безпеки українського суспільства» (ДР № 0118U001007), у процесі виконання якої запропоновано напрями вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Також дисертаційне дослідження пов'язане з науково-дослідними роботами, що виконувалися кафедрою парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України в межах комплексної науково-дослідної роботи «Політична корупція в парламентській діяльності: природа, прояви, запобігання» (2017-2018 рр., державний реєстраційний номер 0119U101), в якій здійснено обґрунтування ключових чинників розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності; «Механізми запобігання політичній корупції в органах представницької влади в Україні» (2019 р., державний реєстраційний номер 0119U101588), в якій здобувачем розкрито вплив розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності у запобіганні політичній корупції в органах представницької влади в Україні; «Політична культура в забезпеченні єдності та консолідації українського суспільства» (у 2020 р., державний реєстраційний номер 0120U101662), в якій особисто здобувачем визначено й обґрунтовано індикатори як один із ключових чинників розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності як специфічного, багатоаспектного, безперервного, закономірного та емерджентного процесу у системі багаторівневого публічного управління в Україні та розробка на цій основі перспектив його вдосконалення, а також науково-практичних рекомендацій.

Відповідно до мети було поставлено такі завдання:

- дослідити концепції становлення механізмів забезпечення розвитку лідерства в історії наукової думки з метою виокремлення й узагальнення його найсуттєвіших властивостей та складових;
- проаналізувати понятійно-категорійний апарат дослідження, уточнивши та розвинувши поняття “лідерство”, “публічно-управлінська діяльність”, “механізми забезпечення розвитку лідерства”, “асиметричне комплементарне лідерство”;
- дослідити та обґрунтувати особливості публічно-управлінської діяльності як системи суспільних відносин та сформулювати авторське визначення цього процесу в системі багаторівневого публічного управління;
- систематизувати методологічний інструментарій дослідження механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності;

- виявити найсуттєвіші перетворювальні тенденції модернізації та їх дію на механізми забезпечення розвитку лідерства як соціального інституту, а також визначити вплив еволюційних процесів на розвиток сучасного інституту лідерства;

- окреслити коло суб'єктів публічно-управлінської діяльності у сфері лідерства та довести значущість їх міжсуб'єктної взаємодії як модернізаційного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності;

- дослідити організаційно-правовий механізм забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності в Україні;

- вивчити та узагальнити зарубіжний досвід щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства у сфері нового публічного управління на прикладі європейських держав (Польща, Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Норвегія, Німеччина) задля подальшої адаптації в Україні;

- концептуально обґрунтувати положення модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності в умовах глобальних викликів;

- розробити науково-практичні рекомендації органам державної влади щодо вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Об'єкт дослідження: суспільні відносини, що виникають у публічно-управлінській діяльності в процесі розвитку лідерства.

Предмет дослідження: механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Методи дослідження. Для реалізації мети і завдань дослідження використовувався комплекс принципів, методів та підходів, серед яких:

- діалектичний підхід, зумовлений багатоплановістю дисертаційної роботи, застосування якого значною мірою детермінує проблемне поле й одержані результати дослідження;

- системний підхід, який дав змогу дослідити предмет цілісно, у сукупності його множинних елементів, відношень і зв'язків;

- міждисциплінарний підхід, що передбачає перехресний розгляд визначених питань, явищ і процесів крізь призму різних наук – державного управління, філософської, історичної, політологічної, соціологічної, культурологічної, психологічної, юридичної тощо;

- мультидисциплінарний підхід, що дав змогу перевищити традиційні межі розуміння процесів і феноменів у публічно-управлінській діяльності за рахунок упровадження комплексу методів та інструментарію інших дисциплін, зокрема: менеджменту, маркетингу та економіки;

- діалогічний (полісуб'єктний) підхід, який передбачає перетворення позицій співпрацюючих людей, що в контексті нашого дослідження пов'язується зі зміною ролей та функцій лідера в публічно-управлінській діяльності;

- акмеологічний підхід, завдяки якому постала можливість ствердитися в тому, що лідерство в публічно-управлінській діяльності означає працювати професійно: гнучко взаємодіяти, приймаючи адекватні рішення в умовах

емерджентності; опираючись на людські ресурси, проявляти ініціативу, організаційні здібності, готовність аналізувати та піддавати оцінці результати своєї діяльності;

– аксіологічний підхід, який дав змогу визначити цінності умовою становлення особистості в сучасному соціумі, що спрямовують її поведінку та мотивують до самовдосконалення. Сповідуючи різні, можливо, навіть протилежні цінності, сучасне українське суспільство може сприймати лідерство як спільну цінність, завдяки якій досягатиметься соціальна консолідація та взаємодія;

– синергетичний підхід, що ґрунтується на принципах та механізмах самоорганізації, є джерелом саморозвитку особистості та суспільства, що базується на їх внутрішніх властивостях. Первинна роль у цьому процесі відводиться взаємодії, що підвищує рівень вимог до особистості лідера;

– функціонально-компетентнісний підхід, застосування якого дозволило визначити певні уявлення й особливості взаємообумовленості якості виконання комплексу управлінських функцій з рівнем компетентності лідерів як суб'єктів взаємодії у процесі публічно-управлінської діяльності.

Для обґрунтування висновків та окремих положень предмета дослідження було використано методи аналізу, абстракції, синтезу й узагальнення, об'єктивності, експертного опитування та оцінювання тощо. Дисертаційне дослідження базується також на аналізі нормативних документів, зарубіжних та вітчизняних джерелах, зокрема й на Інтернет-ресурсах.

Наукова новизна отриманих результатів визначається новим вирішенням наукової проблеми у сфері державного управління, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних підходів та розробці науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. А саме:

уперше:

– науково обґрунтовано та розроблено модернізаційну модель механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, основою обґрунтування та відтворення якої послужила модель 4D-брендингу, що передбачає чотири виміри механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності з акцентуацією на його перевагах, місії, цінностях та перспективах розвитку, зокрема: диференційно-збалансований, феноменологічний, моніторинговий та конструктивний; представлення комплексу модернізаційних механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності (репутаційний, соціально-психологічний, партисипативний); визначення індикаторів оцінювання якісно-кількісних характеристик лідерів: рівнів компетентності, професійних та особистісних якостей, морально-ціннісних орієнтацій та стилів управління;

– системно представлено концепт формування модернізаційних механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що спрямовані на формування конструктивної міжсуб'єктної взаємодії між органами публічної влади, органами місцевого самоврядування, бізнес-структурами, некомерційними організаціями, а також представниками масмедіа

та медіаактивістами та передбачають співвіднесення особистісного дискурсу лідера з дискурсами мультипрофесійних команд, продукуючою основою якого виступають такі критеріально орієнтовані складові: комплементарність, що дозволяє цілісно аналізувати суспільно значущі проблеми, встановлюючи відповідні шляхи та інструментарій щодо їх вирішення; динамічність і модернізаційність сучасного суспільного розвитку, що призводить до асиметричності в будь-яких процесах; асиметричне комплементарне лідерство, що сприяє прояву талановитих, професійних, раціональних особистостей у мультипрофесійних командах;

– *удосконалено:*

– методологічний інструментарій механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності шляхом його систематизації та доповнення низкою наукових підходів – інституціональним, інформаційним, міждисциплінарним та мультидисциплінарним, що виступали підґрунтям у виділенні базових, спеціальних та модернізаційних механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, це дозволяє розглянути їх у комплексній дії, результуючою компонентою якої є мінімізація шкідливих впливів на якість та ефективність забезпечення належного врядування;

– науковий підхід, що обумовлює системність впливів механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності та враховує специфічність процесу публічно-управлінської діяльності, що проявляється в багатоманітності явищ, структур, функцій та особистостей, які перебувають у тісному взаємозв'язку, складаючи певну цілісність та базуючись на інтегруючих властивостях асиметричного комплементарного лідерства, спрямовані на забезпечення узгодженості і конструктивної взаємодії держави та соціальних інститутів;

– концептуальні положення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності через наукове обґрунтування модернізації як безперервного, перетворюючого процесу оновлення суспільства та динамічної форми суспільних відносин, що, зумовлюючись принципами детермінізму й емерджентності, створює умови для соціального партнерства і взаємодії, та полягає в аргументації того, що модернізаційний вплив постає основним подразником розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, сприяючи активізації його спрямованості як соціального інституту з обов'язковим врахуванням низки необхідних для успішного функціонування сучасної демократичної держави категорій, а саме: легітимність – законність – взаємна довіра – спільні цінності – комунікабельність – взаємозацікавлений соціально-комунікативний діалог;

– *дістали подальшого розвитку:*

– категорійно-понятійний апарат з теми дослідження та запропоновано розглядати “механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності” як систему діалектичного руху, що забезпечує закономірний та емерджентний рух-взаємодію, під час якого відбувається не просто зміна вже існуючих властивостей, стану системи, а виникають її нові властивості та нова

якість; а також ввести в понятійний обіг сфери публічного управління поняття “*асиметричне комплементарне лідерство*” як систему управлінських взаємовідносин та координації предметних та мотивованих групових дій у процесі досягнення суспільно значущої мети й виконання поставлених завдань, що базується на взаємодоповненні та не виключає суб’єктивні розуміння тих чи інших суспільних проблем, зводиться до можливості цілісного їх осягнення для розуміння та усвідомлення значущості досягнення гармонії і на цій основі реалізації публічно-управлінської діяльності, яка в сучасну епоху характеризується не тільки взаємозалежністю та взаємообумовленістю феноменів і процесів, а й їх множинністю та емерджентністю;

- теоретичні положення щодо застосування функціонально-компетентнісного підходу до стимулювання розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що враховують взаємообумовленість якісних характеристик виконання лідерських управлінських функцій з рівнем лідерської компетентності, яка може доповнюватися варіативними фаховими й особистісними компетенціями, відображаючи посадові/регіональні/ситуативні та інші особливості публічно-управлінської діяльності;

- систематизація принципів комплексної дії механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, основою якої виступає самоорганізаційний потенціал суб’єкт-суб’єктних партнерських відносин, що ґрунтується на чіткому розподілі ролей, обов’язків, координуванні дій та виступає результуючим елементом відображення закономірностей соціальної дійсності. До основних принципів віднесено такі: нонконформізм, субсидіарність, соціально відповідальне лідерство, соціально-психологічний вплив, професійну та психологічну готовність, інформаційно-аналітичне забезпечення, особистісне самооновлення та справедливість;

- обґрунтування напрямів адаптації ефективного зарубіжного досвіду реалізації механізмів забезпечення розвитку лідерства у сфері нового публічного управління на прикладі європейських держав (Республіка Польща, Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Норвегія, Німеччина), основними з яких є: запровадження міждисциплінарного підходу до підготовки управлінських кадрів, що дозволяє розвивати і вдосконалювати системне та критичне мислення, комунікаційні уміння, самоорганізацію, креативність, уміння працювати в команді; використання аплікаційного характеру навчання, спрямованого на набуття високих почуттів обов’язку, додержання морально-психологічних та етичних норм поведінки; унормування вимоги щодо безперервного навчання у сфері електронної демократії; забезпечення дотримання принципу публічної транспарентності на всіх рівнях державно-управлінської діяльності.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в тому, що їх упроваджено в діяльність органів державної влади України, в діяльність державних і недержавних організацій, в освітній процес, зокрема:

- Інститутом підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України під час реалізації професійних та короткострокових програм з розвитку державних службовців та

посадових осіб місцевого самоврядування з питань лідерства у публічно-управлінській діяльності та використанні інформаційно-аналітичних даних автора за результатами моніторингу оцінювання знань та умінь державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, оцінювання стану їх якісних та кількісних характеристик, проведення тренінгових занять з даної проблеми (Довідка від 05 жовтня 2020 р. №540-11/1);

– Міжрегіональним управлінням Національного агентства України з питань державної служби у Волинській та Рівненській областях при розробці вимог до конкурсного відбору на посади державних службовців у регіоні, що сприяло забезпеченню міждержавної взаємодії як механізму розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, завдяки чому зростає асиметричне комплементарне лідерство, яке створює умови для прояву талановитих, професійних, раціональних особистостей у мультипрофесійних командах (Довідка від 18 червня 2021 р.);

– Виконавчим комітетом Обухівської міської ради (Київська область) для запровадження функціонально-компетентнісного підходу в діяльність публічних службовців, що дозволило розвинути уявлення про співвідносність якості виконання функцій лідерства та рівня компетентності лідерів як суб'єктів взаємодії у процесі публічно-управлінської діяльності. Використано в публічному управлінні систему принципів, що визначає найважливіші правила сучасного розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, які активно використовуються у світовій спільноті: нонконформізму, субсидіарності, соціально відповідального лідерства, соціально-психологічного впливу, професійної та психологічної готовності, інформаційно-аналітичного забезпечення, самооновлення та справедливості (Довідка від 30 червня 2021 р. № 2021/03-21);

– Фастівською районною радою (Київська область) щодо об'єктивності та достовірності проведення моніторингу дослідження індикаторів стосовно механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності та лідерських якостей у депутатів місцевих рад, зокрема в таких аспектах: визначення суб'єктів соціальної взаємодії в публічно-управлінській діяльності, що впливають на процес розвитку лідерства, органів публічної влади, органів місцевого самоврядування, бізнес-структур, некомерційних організацій та їх лідерів (керівники), а також представників масмедіа та медіаактивістів (Довідка від 16 червня 2021 р. № 01-14/226).

– Теоретичні положення та аналітичні матеріали дослідження використано в навчальному процесі при викладанні навчальних дисциплін «Державна політика: аналіз та механізми впровадження» та «Основи публічної політики» за програмою підготовки магістрів та докторів філософії зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» у Національному університеті цивільного захисту України (акт №18 від 21.06.2022 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням. Наукові розробки, висновки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору. З наукових праць, опублікованих у

співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, які є результатом особистої роботи здобувача, що полягає в дослідженні комплексу теоретико-методологічних та практичних положень формування та реалізації механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Апробація результатів дисертації. Наукові положення дисертаційного дослідження було оприлюднено автором на міжнародних, міжрегіональних науково-теоретичних конференціях, “круглих столах” та теоретико-методологічних семінарах, науково-практичних конференціях, таких як: “Становлення публічного адміністрування в Україні” (Дніпро, 2017 р.); XII міжнародний науковий конгрес “Публічне управління XXI ст. : традиції та інновації” (Харків, 2017 р.); “Формування публічної служби, чутливої до людей з особливими потребами: цифрові технології” (Київ, 2017 р.); “STABICONsystems – 2017”, присвячена пам’яті професора Олега Балацького (Суми, 2017 р.); “Напрями вдосконалення механізмів державного управління в умовах сучасних реформаційних процесів” (Запоріжжя, 2017 р.); “Публічне управління та адміністрування в Україні : стан, виклики та перспективи розвитку” (Київ, 2018 р.); “Публічне управління XXI ст. : синтез науки і практики” (Харків, 2018 р.); “Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології” (Київ, 2019 р.); “Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів” (Київ, 2019 р.); “Україна 2030: публічне управління для сталого розвитку” (Київ, 2020 р.).

Публікації. Основні наукові положення, теоретичні висновки і практичні рекомендації дисертаційної роботи висвітлено у 39 наукових працях. Зокрема, це: 1 одноосібна монографія, 20 статей – у наукових фахових виданнях України, 6 статей – у зарубіжних виданнях, в т.ч., які індексуються у наукометричних базах (3 – у Web of Science), 12 - тези доповідей, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, 2 додатків, 14 таблиць, 7 рисунків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 455 сторінок. Обсяг основного тексту – 392 сторінок. Список використаних джерел містить 603 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми, сформульовано мету, основні завдання, об’єкт, предмет, методи дослідження, визначено особистий внесок автора, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо апробації цих результатів та їх опублікування.

У **першому розділі** – «**Механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності як наукова проблема**» – досліджено концепції становлення механізмів забезпечення розвитку лідерства в історії наукової думки з метою виокремлення й узагальнення його найсуттєвіших властивостей та складових; проаналізовано понятійно-категорійний апарат дослідження, уточнено та розвинуто поняття “лідерство”, “публічно-управлінська діяльність”, “механізми забезпечення розвитку лідерства”; досліджено та обґрунтовано особливості публічно-управлінської діяльності як системи

суспільних відносин та сформульовано авторське визначення цього процесу в системі багаторівневого публічного управління.

У роботі проведено аналіз концепцій становлення механізмів забезпечення розвитку лідерства в історії наукової думки, результати якого надають змогу констатувати, що наприкінці XIX – початку XX ст. спостерігається значний науковий інтерес до феномену управління, зокрема й з позицій лідерства. Вивчено низку теорій, що започатковують та розвивають цей процес, зокрема: теорію наукового менеджменту (Ф. Тейлор); усвідомлення провідної ролі людського фактора (Г. Гантт); вивчення психологічних аспектів управління (Ф. і Л. Гілберти). Разом із тим, утверджується ідея про те, що використання наукових методів аналізу роботи, метою якого є вибір оптимальних способів виготовлення продукції, навчання, відбору і тренування, а також взаємодії робітників, управління може бути ефективним. Водночас відбувається процес відокремлення управлінських функцій від виконавських, що сприяло визнанню самостійності управлінської діяльності й окресленню ролі керівництва (лідерства) у цьому процесі, однак авторитарного його типу.

Концепція ідеальної бюрократії М. Вебера передбачає цілісний аналіз організації з акцентуацією на тому, що вона має бути заснована на раціональній владі, водночас започатковуючи концепцію харизматичного лідерства, А. Файоль вперше класифікував вивчення менеджменту за його функціональними ознаками та сформулював перелік якостей, якими повинні володіти керівники (лідери). Головною ідеєю концепції людських відносин в управлінні М. Фоллетт є визначення того, що вирішальний вплив на зростання продуктивності праці справляють не матеріальні чинники, а соціально-психологічні. Нові системні уявлення щодо становлення та розвитку лідерства стали основою синтетичного напрямку дослідження, який базується на врахуванні взаємозв'язку основних складових – характеристики лідера і дослідження ситуації, в якій має місце взаємодія членів групи. У першу чергу керівнику необхідно розвивати позитивні ціннісні орієнтири організації і тільки потім керувати (Ч. Барнард). Концепція людських відносин розглядається в контексті впливу соціально-психологічних чинників на цей процес (Е. Мейо); людського чинника, у якій чітко окреслюється роль лідера (Ф. Ротлісбергер).

Концепція людських ресурсів американського ученого Д. МакГрегора є першою спробою теоретично обґрунтувати стилі поведінки керівника з підлеглими, що зосереджуються у двох так званих підходах «X» та «Y».

У низці концепцій – лідерських якостей Ф. Гальтона, «ситуативного лідерства» К. Левіна, теорії рис особистості Г. Оллпорта – зосереджується увага на обов'язкових соціально-політичних та психологічних рисах особистості лідера. Факторно-аналітичну концепцію називають другою хвилею поступу теорії рис, а основною ідеєю теорії біхевіоризму Д. Уотсона постає те, що поведінкою людини можна керувати, використовуючи певні психологічні закономірності. Проте А. Бандура довів, що нова поведінка людини може виникати не тільки внаслідок спонтанної інструментальної активності, а й в результаті наслідування та вербального інструктування. Засновник психоаналітичної теорії З. Фройд висунув ідею про те, що основою лідерства постає лібідо, яке, виконуючи

суб'єктивно-компенсаторні функції, дає змогу долати і пригнічувати різного роду комплекси – почуття неповноцінності, некомпетентність тощо.

Низка вчених так званої Франкфуртської школи (Т. Адорно, М. Хоркхаймер, Е. Френкель-Брунвік, Д. Левінсон, Р. Сенфорд) виявили «новий антропологічний тип» людини, який виник у XX ст. – авторитарний, що прагне до влади. Для авторитарної особистості влада постає психологічною потребою, яка дозволяє позбутися власних комплексів шляхом нав'язування своєї волі іншим людям. Авторитарна особистість характеризується конформізмом, садистськими проявами та мазохістськими нахилами.

Психоаналітичну концепцію влади і лідерства розвивали її послідовники, зокрема К. Юнг трактував лідера як особистість, яку ведуть «голоси» із підсвідомості, зауважуючи, що «воля до влади – це настільки ж великий і древній демон, як і Ерос». У «ситуаційній моделі Фідлера» представлено взаємозв'язок між ефективністю працівника та його мотивацією. Ідеї етичного напрямку дій лідера на суб'єкти в процесі управління покладені в основу концепцій лідерства як служіння Р. Грінліфа.

Проведений аналіз концепцій становлення та розвитку лідерства в історії наукової думки дав можливість їх систематизувати та визначити два етапи означеного процесу, перший – класичні концепції менеджменту та управління – кінець XIX ст. – 20-ті рр. XX ст.; другий – неокласичні концепції управління (30-ті рр. XX ст. – кінець XX ст.). Ідеї проаналізованих концепцій лідерства значною мірою взаємодоповнюються та взаємообумовлюються, впливаючи на розширення, поглиблення та окреслення нових граней розуміння, усвідомлення та можливостей розвитку лідерства в управлінській діяльності.

Вивчення понятійно-категоріального апарату дослідження дозволило розвинуто його сутність, зокрема в понятті «лідерство» зосереджується низка характеристик, що надає можливість його цілісного розуміння, – це управлінські взаємовідносини, координація групових дій у процесі досягнення окресленої мети, механізм регулювання взаємодії в публічно-управлінській діяльності, процес впливу одних людей на інших, система прийомів впливу на підлеглих тощо. Підтверджено, що поняття «лідер» і «керівник» схожі за значенням, однак не є тотожними, водночас завдяки динамічному руху суспільної трансформації та модернізації, процес керівництва і феномен лідерства піддаються синтезуванню. Застосування міждисциплінарного підходу до аналізу понять «лідер», «лідерство», «керівник», «політичне лідерство», «авторитет» дає підстави стверджувати, що в сучасну епоху смислове наповнення цих понять взаємодоповнюється.

Розвиток лідерства можна розуміти як своєрідну конфігурацію елементів, сутність якої складає її інтегрована цілісність, а саме: бачення лідером (керівником) стратегії розвитку; здатність до організації та реалізації командної роботи; власна мотивація щодо необхідності безперервного вдосконалення особистісних і професійних характеристик, харизматичність, ділова репутація, яка цілісно сприяє модернізації інституту лідерства, про що детально йтиметься у другому розділі дисертації. Міждисциплінарний контекст у тлумаченні поняття «лідер» сприяє його цілісному розумінню.

Зазначено, що на противагу лінійності, що характеризує управлінську вертикаль, ідея взаємодоповнюваності дозволяє утвердити множинність як рух до горизонтальних відношень у новому публічному управлінні, а також поєднати раціональне та ірраціональне, що спрямовує до психологічних аспектів особистості лідера. Очевидно, що окреслені процеси є динамічними і характеризуються неспівмірністю – асиметричністю.

Запропоновано ввести в понятійний обіг сфери публічного управління поняття “асиметричне комплементарне лідерство” як системи управлінських взаємовідносин та координації предметних та мотивованих групових дій у процесі досягнення суспільно значущої мети й виконання поставлених завдань, що базується на взаємодоповненні та не виключає суб’єктивні розуміння тих чи інших суспільних проблем, зводиться до цілісного їх осягнення, це дає можливість для розуміння та усвідомлення значущості досягнення гармонії і на цій основі реалізації публічно-управлінської діяльності, яка в сучасну епоху характеризується не тільки взаємозалежністю та взаємообумовленістю феноменів і процесів, а й їх множинністю та емерджентністю.

Наголошено, що, незважаючи на міждисциплінарну тривалу історію вивчення поняття «управлінська діяльність», і дотепер спостерігається поліаспектність щодо його визначення, однак діяльність завжди предметна, мотивована та цілеспрямована. Так, управлінська діяльність, здійснюючись у людському суспільстві, вирізняється інтелектуальним характером та визначається як сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навичок, умінь, способів, засобів, доцільних вчинків та їх дій. Управлінська діяльність виступає інструментом, за допомогою якого організовується спільна робота людей, що характеризує цей процес як соціальне управління, яке окреслюється складністю, оскільки кожен управлінець постійно здійснює розумові та вольові операції, а саме: аналіз, оцінювання, прогнозування, вибір, прийняття рішення, підпорядкування, виконання контролю тощо.

Важливим елементом управлінської діяльності постає державне управління, якому сучасними вітчизняними науковцями приділяється достатня аналітична та дослідницька увага за такими напрямками, як: забезпечення процесів розвитку та реалізації кадрової політики, професіоналізму (В. Бакуменко, В. Баштанник, А. Рачинський та ін.); нормативно-правове регулювання державного управління (Ю. Битяк, І. Надольний, Н. Нижник, В. Олуйко, Н. Плахотнюк та ін.); психологічні та соціально-психологічні аспекти діяльності керівника, поєднання його ділових та особистісних якостей, лідерство, авторитет (Т. Василевська, В. Голубь, В. Гошовська, І. Грищенко, Т. Новаченко, Л. Пашко, О. Пухкал та ін.); взаємозв’язок стилю державно-управлінської діяльності з культурою управління та культурою організації (С. Гайдученко, В. Єганов, С. Чернов та ін.).

Підтверджено, що державне управління та публічне управління не є рівнозначними за своєю суттю, оскільки принципу публічності в державному управлінні для цього недостатньо. Тому ми наголошуємо, що в умовах демократичних змін управлінська монополія державного управління постала перед вимогою публічної взаємодії з приватним і громадським секторами на основі комунікативного діалогу. У цьому процесі виникають відносини

публічного управління (public management), що реалізуються шляхом публічного адміністрування (public administration), та публічного врядування як нового публічного менеджменту (new public management). Проведено аналіз таких різновидів управлінської діяльності: традиційне політичне врядування (governance) та нове публічне врядування (new public governance). Визначено, що ідеї урядування публічної цінності та нове публічне обслуговування є підґрунтям становлення та розвитку нового публічного управління в Україні (рис. 1).

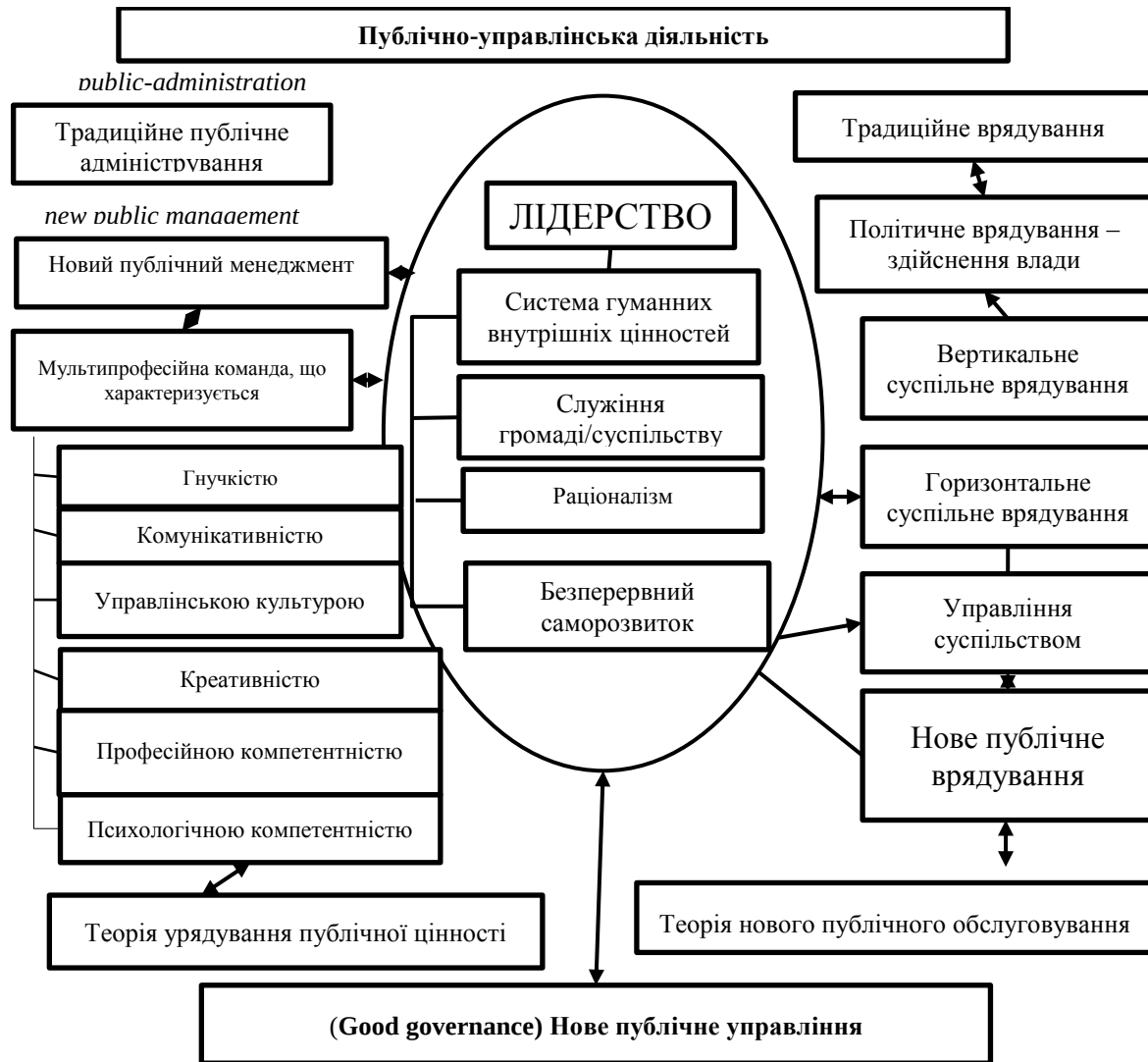


Рис. 1. Динаміка різновидів системи відносин нового публічного управління, що характеризує сутність та особливості публічно-управлінської діяльності

Відповідно постає вимога використання нових підходів до нового публічного управління: разом з традиційними способами управлінської діяльності, що базуються на застосуванні владних повноважень та чітких бюрократичних процедурах, доцільне застосування інноваційних, що зорієнтовані на міжсекторальну взаємодію і співробітництво та надання якісних публічних послуг. Зазначена думка підтверджується припущенням вчених Ростскільдської школи управління, що в Данії, Я. Торфінга, Є. Сьоренсен, Ж. Харлі, які зауважують, що найчастіше інновації є результатом взаємодії між

акторами різних рівнів організацій. Надано визначення публічно-управлінської діяльності як системи відносин нового публічного управління, що має свої різновиди, а саме: публічне адміністрування (public administration) та новий публічний менеджмент (new public management); публічне врядування та нове публічне врядування і є специфічним процесом, що проявляється у багатоманітності явищ, структур, функцій, які перебувають у тісному взаємозв'язку і складають певну цілісність. Остання фокусується в новому публічному управлінні/належному управлінні (Good governance), суттю якого є узгодженість і взаємодія держави та соціальних інститутів з метою задоволення суспільних потреб, координуючим центром якого є лідерство (див. рис. 1).

У концепції нового публічного управління акцентується увага на професіоналізмі та етичних аспектах управління – ефективності управлінських кадрів, їх гнучкості, умінні вести переговори, володінні управлінською культурою, умінні вчитися новому, оволодівати сучасними адміністративними компетентностями тощо. Базовими акцентами виступають такі характеристики: раціоналізм, продуктивність, маркетизація, орієнтація на громадян та досягнення поставлених цілей, рентабельність тощо.

У другому розділі – «Методологічний інструментарій дослідження механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності» – представлено комплекс визначених та застосованих загальнонаукових, спеціальних наукових підходів, методів та принципів дослідження; окреслено особливості застосування функціонально-компетентнісного підходу в дослідженні механізмів забезпечення розвитку лідерства; досліджено систему принципів функціонування механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Особлива увага була спрямована на застосування міждисциплінарного, аксіологічного, синергетичного, історичного та еволюційного підходів, що дозволило комплексно вивчити предмет дослідження та чітко окреслити межі проблематики.

Визначено, що, незважаючи на значну кількість досліджень природи феномену лідерства, немає повністю сформованого уявлення про структуру та складові механізмів становлення та розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності для забезпечення належного врядування. Запропоновано розглядати “механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності” як систему діалектичного руху, що забезпечує закономірний та емерджентний рух-взаємодію, під час якого відбувається не просто зміна вже існуючих властивостей, стану системи, а виникають її нові властивості та нова якість.

Обґрунтовано необхідність розробки та застосування механізмів, які на основі руху-взаємодії забезпечують розвиток лідерства в публічно-управлінській діяльності та якими можна скористатися в системі багаторівневого публічного управління (рис. 2).

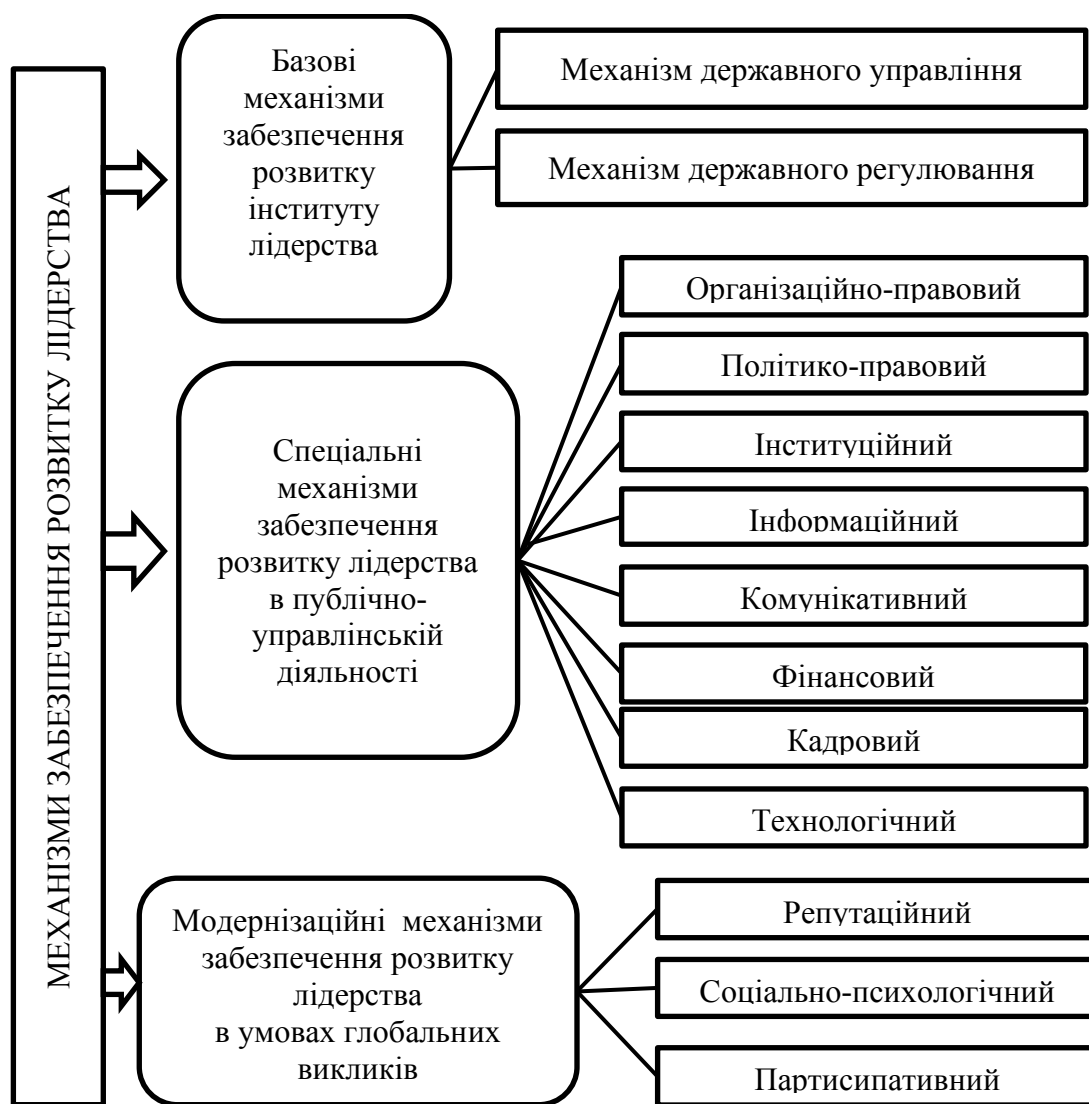


Рис. 2. Комплекс механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності

Так, виокремлено *два базові механізми* забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності (механізм державного управління забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності; механізм державного регулювання забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності); *спеціальні механізми* (організаційно-правовий, політико-правовий, інституційний, інформаційний, комунікативний, мотиваційний, фінансовий, кадровий та технологічний); *модернізаційні механізми*.

Визначення особливостей застосування функціонально-компетентнісного підходу в дослідженні механізмів забезпечення розвитку лідерства дозволило ствердитися у співвідносності якості виконання функцій лідерства та рівня компетентності лідерів як суб'єктів взаємодії у процесі публічно-управлінської діяльності.

Підтверджено, що в цьому процесі відбувається зміна та розширення

управлінських функцій, що створює їх гнучку системну комбінацію, ефективність функціональної реалізації якої обумовлюється високим рівнем компетентності лідера.

З'ясовано, що дефініції «компетентність» і «компетенція» є близьким за значеннями, однак не тотожними, зокрема: професійна компетенція – це здатність співробітників виконувати свою роботу згідно з вимогами до посади, які передбачають завдання і стандарти, запроваджені в організації чи галузі, що визначає ті чи інші особливості професійних компетенцій. Так, професійні компетенції державних службовців мають публічний ефект і вони повсякчас оцінюються суспільством, громадянами. Разом з тим, динамічні соціальні зміни вимагають від лідерів-керівників інноваційності, передбачаючи наявність особливих компетенцій щодо розв'язання найскладніших завдань у публічно-управлінській діяльності – створення робочих груп і команд. Встановлено, що в цьому процесі актуалізується розосередження відповідальності, оскільки члени команди, що відповідають найбільшому рівню компетенцій та здібностей, володіючи повною та реальною інформацією щодо досягнення мети, готові в будь-який момент взяти на себе відповідальність за виконання тих чи інших функцій. Тому роль керівника-лідера в цьому процесі визначається зовнішнім і внутрішнім визнанням колег/партнерів, що обумовлюється наполегливою працею в контексті безперервного саморозвитку, перетворюючи цей процес на вчинок, транслуючи зразок для наслідування.

Встановлено, що особистісна здатність лідера вирішувати функціональні обов'язки співвідноситься з рівнем його компетентності, проявляючись в організації своєї діяльності відповідно до інтересів і потреб населення через процес сприйняття результатів своїх дій і відповідальності за них.

Наголошено, що компетентність є суб'єктивним параметром ефективності діяльності, а компетенція асоціюється з виконанням посадово-орієнтованих функцій.

У процесі дослідження встановлено, що особливостями застосування функціонально-компетентнісного підходу в дослідженні механізмів забезпечення розвитку лідерства постає особистісна здатність лідера виконувати функціональні обов'язки, що співвідноситься з володінням ним фаховими та особистісними компетенціями, які взаємообумовлюються, складаючи динамічну структуру. Ця структура може доповнюватися варіативними фаховими й особистісними компетенціями, відображаючи посадові/регіональні/ситуативні та інші особливості публічно-управлінської діяльності. Підтверджено, що в цьому процесі відбувається зміна та розширення управлінських функцій, це створює їх гнучку системну комбінацію, ефективність функціональної реалізації якої обумовлюється високим рівнем компетентності лідера.

За результатами дослідження методологічних основ функціонування механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності представлено систему принципів, що відображає характер предмета дослідження на сучасному етапі суспільного розвитку та пов'язується зі встановленням суб'єкт-суб'єктних партнерських відносин, підґрунтям яких є самоорганізаційний потенціал суб'єктів взаємодії, що ґрунтується на чіткому розподілі ролей,

обов'язків, координуванні дій.

До основних принципів комплексної дії механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що враховують природу комплексної дії, віднесено нонконформізм, субсидіарність, соціально відповідальне лідерство, соціально-психологічний вплив, професійну та психологічну готовність, інформаційно-аналітичне забезпечення, особистісне самооновлення та справедливість (рис. 3).



Рис. 3. Система принципів комплексної дії механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності

Репрезентований перелік принципів, їх кількість і сутнісні характеристики можуть змінюватися відповідно до суспільних вимог та модернізаційних процесів.

У третьому розділі – «Вплив процесів модернізації на механізми забезпечення розвитку інституту лідерства в публічно-управлінській діяльності в Україні» – представлено комплексне і системне дослідження перетворювального тренду модернізації механізмів забезпечення розвитку інституту лідерства; визначено вплив еволюційних процесів на становлення та розвиток інституту лідерства; окреслено коло суб'єктів публічно-управлінської діяльності у сфері лідерства та доведено значущість їх міжсуб'єктної взаємодії як модернізаційного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Обґрунтовано, що у відносинах нового публічного управління модернізація здійснюється внаслідок вияву державно-політичної волі та бажання громадськості до змін. Модернізація є безперервним, творчо-перетворювальним

процесом оновлення суспільства та динамічною формою суспільних відносин, які, зумовлюючись принципами детермінізму й емерджентності, створюють умови для соціального партнерства та взаємодії, що передбачає об'єднання й координацію зусиль, ресурсів, рівність участі кожної зі сторін та їх відповідальність за досягнуті результати в будь-якій діяльності.

Визначено, що модернізація продукує нові вимоги до механізмів забезпечення розвитку лідерства як інституту, що призводить до впровадження та адаптації в публічно-управлінській діяльності відповідних вимогам часу моделей лідерства. У процесі дослідження встановлено, що визначені тенденції модернізації зумовлюють лідерство, яке спроможне виокремлювати першочергові суспільні проблеми та разом з мультипрофесійною командою практично їх вирішувати.

Проаналізовано визначені науковцями типи легітимності влади – традиційний, легально-раціональний та харизматичний (М. Вебер); правничо-раціональний, раціонально-цільовий, соціально-економічний і національно-патріотичний (Л. Музика); ідеологічний, структурний та особистісний (Д. Істон); монархічний та демократичний (Г. Ферреро) та тип легітимності, що трактується як чеснота політичного порядку бути визнаним, законним і справедливим (Ю. Хабермас).

Доведено, що саме завдяки легітимності досягається визнання та сприйняття ефективності лідерства в публічно-управлінській діяльності. У цьому контексті набирає значущості поняття «легітимізаційна політика» (англ. legitimising politics; politics of legitimation) – сукупність методів, способів, засобів і технологій впливу на процеси суспільного визнання шляхом консолідації колективних та індивідуальних смислів, значень, образів, правил гри, символів, комунікацій тощо. Обґрунтовано, що легітимність – це не тільки правова – легальна категорія, а й ціннісна, що проявляється в довірі – психологічній основі для міцної і довгострокової взаємодії. Тож, легальність (законність) і довіра, за умови її наявності, становить композиційну сутність легітимності і є одним із потужних модернізаційних драйверів механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Підтверджено, що феномен довіри має яскраво виражену аксіологічну характеристику, що визначається як морально-ціннісна категорія. Засвідчено, що цінності виступають основним мотиваційним джерелом публічно-управлінської діяльності, оскільки визначають як поведінку співробітників, так і результати роботи тієї чи іншої публічної установи.

У процесі дослідження встановлено, що ціннісними пріоритетами і водночас механізмами функціонування правової демократичної держави у взаємовідносинах із громадянами та громадянським суспільством мають стати взаємовідповідальність громадян і держави, що зумовлюється чинним законодавством; верховенство закону в усіх сферах суспільного життя і рівність усіх громадян перед ним незалежно від соціального статусу, національності, будь-яких інших ознак та неможливість відомчого диктату над законами;

відпрацьована регламентація повноважень держави на ґрунті поділу влади та системи всебічного конституційно-правового контролю за їхніми діями з боку інституцій громадянського суспільства тощо. Тож, цінності – це модернізаційна сила сучасного українського суспільства, що спрямовує його на оновлення і творення.

Ефективна комунікація передбачає спілкування на всіх рівнях незалежно від ієрархії. Проведений аналіз наукової літератури вказує на те, що комунікація в публічній сфері є безперервним системоутворювальним процесом, що сприяє підвищенню рівня довіри, поліпшенню розуміння дій влади, особливо це актуалізується для управління в період криз.

Підтверджено, що сучасні інформаційні технології й розвиток засобів комунікації створюють великі можливості для поліпшення інформаційного забезпечення та просування ідей державної політики. Виникає феномен нових соціальних відносин і нових комунікативних форм, зокрема: «конвергентна інтерактивна комунікація» – різновид необмеженого в часі і просторі, багатостороннього інформаційного взаємообміну, в якому відбувається зближення або злиття функцій, каналів, засобів, форм та типів відносин між учасниками комунікації. У процесі розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності викристалізовується такий тип комунікації, як комунікаційний діалог, який, як суб'єкт-суб'єктний рівень спілкування, пов'язується зі встановленням зворотного зв'язку та партнерських відносин, що характеризує перетворювальний модернізаційний вплив на інститут лідерства.

Досліджено модернізаційний вплив на еволюцію сучасного інституту лідерства шляхом аналізу низки теорій, зокрема: трансформаційного лідерства; ціннісної теорії лідерства; теорії контактного лідерства, теорії «двигуна лідерства», харизматичної теорії лідерства, теорії опосередкованого лідерства та внутрішнього лідерства, теорії емоційного інтелекту, теорії емерджентного лідерства, етичного лідерства, обслуговуючого лідерства, відповідального лідерства, командного лідерства. Обґрунтовано, що разом із теорією інноваційного лідерства, моделями сучасного управлінського лідерства постають принцип-центричне, відповідальне та емоційне лідерство.

Окреслено основні ідеї проаналізованих теорій сучасного інституту лідерства, а саме: створення міжособистісних взаємовідносин; вирішення міжсуб'єктивних конфліктів; навчання лідерської поведінки і дій усіх учасників публічно-управлінського процесу; формування команди односторонців; діалогічність, взаємодія та підтримка різноманітності, що визначається взаємодоповнюючими компетенціями.

Визначено коло суб'єктів публічно-управлінської діяльності у сфері лідерства, зокрема: органи державної влади та місцевого самоврядування, комерційні та некомерційні організації, масмедіа та їх лідери, а також медіа-активісти. Доведено, що міжсуб'єктна взаємодія як модернізаційний механізм забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності взаємообумовлюється та взаємодоповнюються, характеризуючись сукупністю

загальних і одиничних рис, у якій проявляються різні політичні, організаційні, аналітичні, інформаційні та інші бачення й можливості, що призводить до асиметричного комплементарного лідерства.

Поняття «асиметричність» застосовано нами відповідно до характеристик сучасного суспільного розвитку – модернізаційного та динамічного, що за своєю суттю не характеризується симетрією.

З'ясовано, що у процесі міжсуб'єктної взаємодії відбувається поєднання формального і неформального лідерства, однак в органах державної влади, у стосунках лідера і підлеглих традиційно існує залежність. Проте застосування бізнесових методів управління, переорієнтація діяльності органів публічної влади на надання послуг громадянам, спричиняє вплив підлеглих на керівника, оскільки саме вони є реалізаторами будь-яких його рішень, розпоряджень тощо. Відповідно актуалізується опосередкований вплив лідерства на результативність організаційного управління, що стосується лідерів усього спектра міжсуб'єктної взаємодії в публічно-управлінській діяльності. Доведено, що завдяки асиметричному комплементарному лідерству можна реалізовувати будь-які проєкти, приймати виважені рішення та здійснювати модернізаційні зміни в контексті ціннісного значення для суспільства, що вимагає від лідера готовності до оновлення, шляхом професійного розвитку та саморозвитку, що зосереджується в навчанні та самонавчанні.

Визначено, що оновлення змістовного наповнення навчального процесу, його методичного забезпечення та відповідність форм і методів є сучасною тенденцією, що впливає на реалізацію міжсуб'єктної взаємодії як механізму забезпечення лідерства в публічно-управлінській діяльності. Тому для лідерів органів державної влади та місцевого самоврядування, лідерів бізнесових та громадських організацій, лідерів масмедіа та медіаактивістів освітній процес має бути безперервним у різних його формах.

Підтверджено, що за умови конструктивної міжсуб'єктної взаємодії модернізаційний механізм розвитку лідерства спонукає до співвіднесення особистісного дискурсу лідера з дискурсами мультипрофесійних команд, створюючи умови для асиметричного комплементарного лідерства – прояву талановитих, професійних, особистостей, які, відповідно до проблеми, що вирішується та співвідноситься з конкретним суспільним сектором, реально претендують на лідерську роль, усвідомлюючи свою відповідальність щодо вирішення суспільно значущої цілі та прийняття відповідного управлінського рішення. За результатами проведеного аналізу, на рис. 4. представлено суб'єкти взаємодії в публічно-управлінській діяльності, що створюють умови для асиметричного комплементарного лідерства.

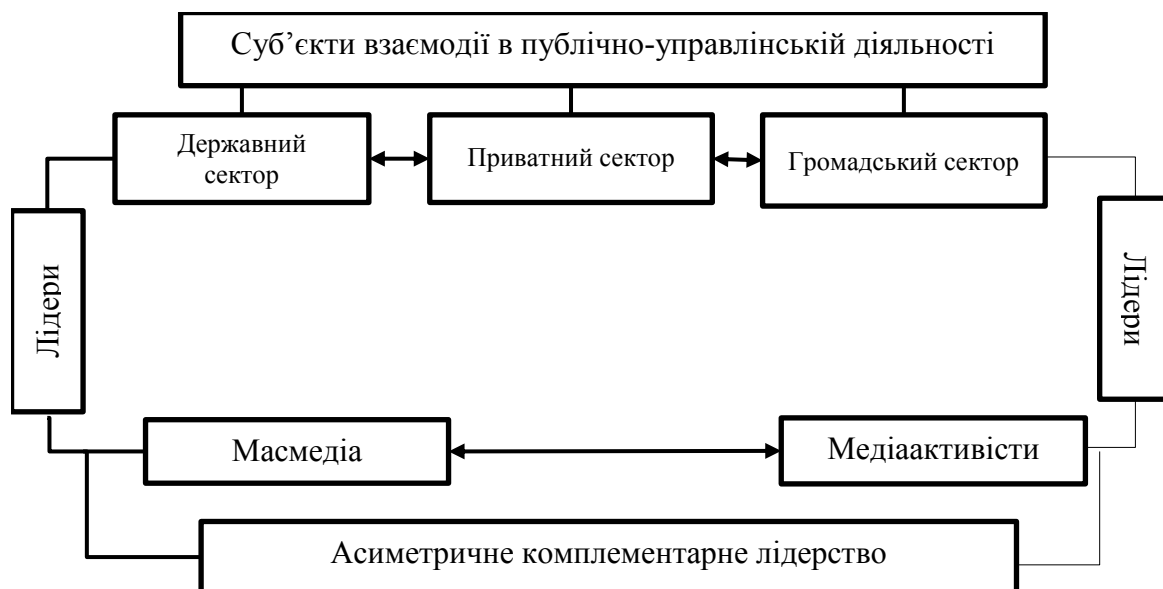


Рис. 4. Суб'єкти взаємодії в публічно-управлінській діяльності

У четвертому розділі – «Характеристика механізмів забезпечення розвитку лідерства: вітчизняний та зарубіжний досвід» – досліджено організаційно-правовий механізм забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності в Україні; узагальнено зарубіжний досвід реалізації механізмів забезпечення розвитку лідерства у сфері нового публічного управління на прикладі європейських держав (Польща, Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Норвегія, Німеччина) задля подальшої адаптації в Україні.

Проведено аналіз нормативно-правових документів, що формують базис організаційно-правового механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, серед яких: Указ Президента України «Про концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу» (2004 р.); Постанова КМУ «Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005-2010 рр.» та розпорядження КМУ; Наказ Головного управління державної служби (2008 р.), Наказ Нацдержслужби (2016 р.), Закон України «Про державну службу» (2015 р.); Стратегія державної кадрової політики; Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 р. тощо.

Аналіз наведених документів дає змогу стверджувати, що в Україні загалом сформовано нормативно-правову базу розвитку інституту лідерства, де закріплено вимоги щодо зростання лідерської спроможності. Велика увага приділялася розробці та реалізації навчальних програм нового формату, спрямованих на розвиток професійної компетентності, особистісних якостей, що співвідносяться з характеристикою особистості лідера.

Розглянуто Наказ НАДС (січень 2021 р.), у якому було затверджено «Методичні рекомендації щодо окремих питань визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», проєкт Закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення проведення конкурсів на зайняття посад державної служби» (лютий 2021 р.), а також проаналізовано обговорення під час комітетських слухань (квітень 2021 р.)

на тему: «Професійне навчання публічних службовців: європейський досвід та перспективи для України».

Аргументовано важливість нормативно-правових документів щодо інформаційної відкритості органів публічної влади та їх лідерів, оскільки саме завдяки їй формується громадська думка.

Револьюційним етапом на шляху до інформаційної відкритості публічної влади та свободи слова стало, відповідно до нової редакції Закону «Про інформацію», прийняття Законів України «Про доступ до публічної інформації» та «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту прав інвесторів».

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що сучасні модернізаційні процеси зосереджують увагу заінтересованих сторін на ході підвищення професійної компетентності державних службовців. Зазначене спрямовується на прийняття змін до відповідного Закону та спонукає державних службовців до безперервного професійного навчання і самонавчання й усвідомлення значущості його впливу на розвиток лідерства в публічно-управлінській діяльності.

У процесі дослідження підтверджено, що Республіка Польща має досить багато спільних рис з Україною в соціальному, культурному, економічному, освітньому та управлінському розвитку, тому її досвід щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства, прийняття нових та внесення й затвердження поправок до правових документів, застосування відповідних інструментів і практик є найбільш наближений до українських реалій.

З'ясовано, що розвиток політичного лідерства в Польщі дозволяє співвіднести його спрямування у русло політичного маркетингу, який визначає особливості, що прослідковуються у виборчому процесі. За допомогою політичних маркетингових технологій – платної телевізійної реклами, бігбордів, свідомого використання можливостей PR – лідери звертаються до електорату, який сприймає політиків набагато швидше, ніж через програми організацій, партій, що впливають на творення його публічного іміджу.

Показано, що однією з головних якостей лідера більшість польських науковців визначають уміння комунікувати, наголошуючи на тому, що керівник не може стати справжнім лідером, якщо не буде ефективно комунікувати з людьми, оскільки добра комунікація надихає (інспірує) людей, створює емоціональний і безпосередній зв'язок з ними, що сприяє кращому взаєморозумінню та встановлює відчуття довіри. У стосунках із підлеглими керівник-лідер намагається формувати в них почуття самостійності, самодостатності, стимулює спонтанну мотивацію бути незалежними, активними і повними ентузіазму в роботі, що створює в колективі особливу атмосферу приязні, відкритості, підприємливості, інноваційності.

Наведена сукупність обґрунтувань визначає особливості маркетингового, технологічного та комунікативного механізмів забезпечення розвитку лідерства в новому публічному управлінні Польщі, зокрема: створення так званого “маркетингового комплексу”, що складається з чотирьох «пі» (р), а саме: товар (product), просування (promotion), ціна (price), місце (place); поєднання лідером ефективної безпосередньої комунікації з підлеглими/виборцями/ громадянськістю, з

комунікацією в ЗМІ, Інтернет та медіаресурсах, проведення рекламної кампанії тощо.

Дослідження освітніх тенденцій щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в західноєвропейських країнах (досвід Нідерландів, Швейцарії, Швеції, Норвегії, Німеччини, Польщі) доводить, що європейська інтеграція призвела до взаємовпливів у цьому процесі. Окреслена одностайність обертається навколо розуміння та усвідомлення державними службовцями, зокрема і керівниками-лідерами, значущості їх безперервного навчання, підбору достойного персоналу та уникнення прийняття до цієї когорти випадкових, некомпетентних людей. Це вказує на важливість актуалізації проаналізованого досвіду щодо освітніх тенденцій європейських держав та його творчої адаптації в Україні.

З'ясовано, що від державних службовців західноєвропейських країн вимагається володіння високим професіоналізмом та відповідними особистісними якостями, зокрема у Королівстві Нідерландів до чиновництва висувається вимога безперервного навчання у сфері електронної демократії. Перед державними службовцями Швейцарії та їх лідерами постає завдання запровадження нових способів та методів керівництва, що дають змогу найбільш повно і якісно реалізовувати покладені на них завдання. Це означає необхідність постійного навчання, яке можна здійснювати в провідних вищих навчальних закладах. Одним із таких у системі професійного навчання державних службовців та їх лідерів є Інститут підвищення кваліфікації в галузі державного управління (Institute for Advanced Studies in Public Administration – IDHEAP). У цьому інституті проходять підвищення кваліфікації представники органів влади, їх керівництво та особи, які планують після закінчення навчання працювати в публічному секторі. Навчальні програми Інституту підвищення кваліфікації в галузі державного управління затверджені на рівні конфедерації, а диплом магістра з публічного управління отримав акредитацію Європейської асоціації з акредитації публічного адміністрування.

Встановлено, що підготовка державних службовців у Швеції здійснюється в університетах, а їх освіта традиційно є економічною чи юридичною, що відповідає сутності так званого англосаксонського підходу до навчання. Здобуваючи професійну освіту, державні службовці мають сильну підготовку у сфері права, однак підвищення якості роботи пов'язується із застосуванням міждисциплінарного підходу, що розширює їх можливості для успішної діяльності в управлінській сфері. Застосування навчальних програм у контексті міждисциплінарного підходу дозволяє розвивати і вдосконалювати системне та критичне мислення, комунікаційні уміння, самоорганізацію, креативність, уміння працювати в команді тощо, безсумнівно, сприяє розвитку лідерства.

Звернувшись до аналізу підвищення кваліфікації посадовців у Норвегії, бачимо, що їх перепідготовка відсутня. Там дотримуються імперативу про те, що перемога в конкурсі надає всі підстави фахівцю для повноцінного виконання своїх професійних обов'язків. Водночас система підвищення кваліфікації публічних службовців побудована переважно на самоосвіті.

З'ясовано, що в Німеччині існує система навчальних закладів, які займаються підвищенням кваліфікації державних службовців. Центральне місце в

цій системі займає Федеральна академія державного управління при Міністерстві внутрішніх справ. Особливим у цьому процесі можна визначити те, що загальна спрямованість навчання пов'язується не з передачею знань, а з розвитком певного способу мислення та поведінки службовців. Під час підвищення кваліфікації перевага надається практичним заняттям, а не проведенням лекцій чи інших занять в аудиторії.

Підтверджено, що у процесі підготовки лідерів у Польщі особливу роль відіграє Національна школа державного управління. Важливою перевагою Національної школи державного управління з підготовки лідерів публічного управління є використання аплікаційного характеру навчання (орієнтація на тренінги і практичні заняття). Школа активно використовує відомих і авторитетних міжнародних партнерів, які ведуть курси за програмою публічного управління міжнародного менеджменту, пристосованого до польських реалій та очікувань у цьому відношенні. На сьогодні державний службовець у Польщі – це професіонал, людина з високим почуттям обов'язку, з належною етичною поведінкою.

Проведений аналіз зарубіжного досвіду освітніх тенденцій щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства показує, що перед державними службовцями передовсім постає завдання безперервного навчання; визначається значущість рекрутингу та унеможливлення прийняття до когорти державних службовців випадкових, непрофесійних людей, що є актуальним і для України.

У п'ятому розділі – «Перспективи удосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності України в умовах модернізаційних процесів та глобальних викликів» – концептуально обґрунтовано доцільність розробки модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, а також представлено комплекс науково-практичних рекомендацій органам державної влади та закладам вищої освіти щодо вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Визначено, що модернізаційним трендом в українському суспільстві постає ефективне використання соціального та людського (особистісного) капіталів, а також потенціалу самодостатньої, вільної індивідуальності, що реалізується в асиметричному комплементарному лідерстві. Це актуалізує доцільність розробки модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, основою якої є модель 4D-брендингу – комплексу заздалегідь спланованих та пов'язаних між собою заходів / імпульсів для характеристики механізмів забезпечення розвитку лідерства як бренду (рис. 5).

Відповідно було означено чотири виміри модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Перший вимір – диференційно-збалансований – знаходження балансу між так званими факторами «твердої» та «м'якої» сили, оскільки саме за їх допомогою можна домогтися бажаного результату (Т. Гед). «Твердою силою» ми позначаємо законодавство та професійну компетентність; «м'яка сила» проявляється в довірі, цінностях, позитивній репутації, морально-ціннісних орієнтаціях, здатності до комунікативного діалогу.

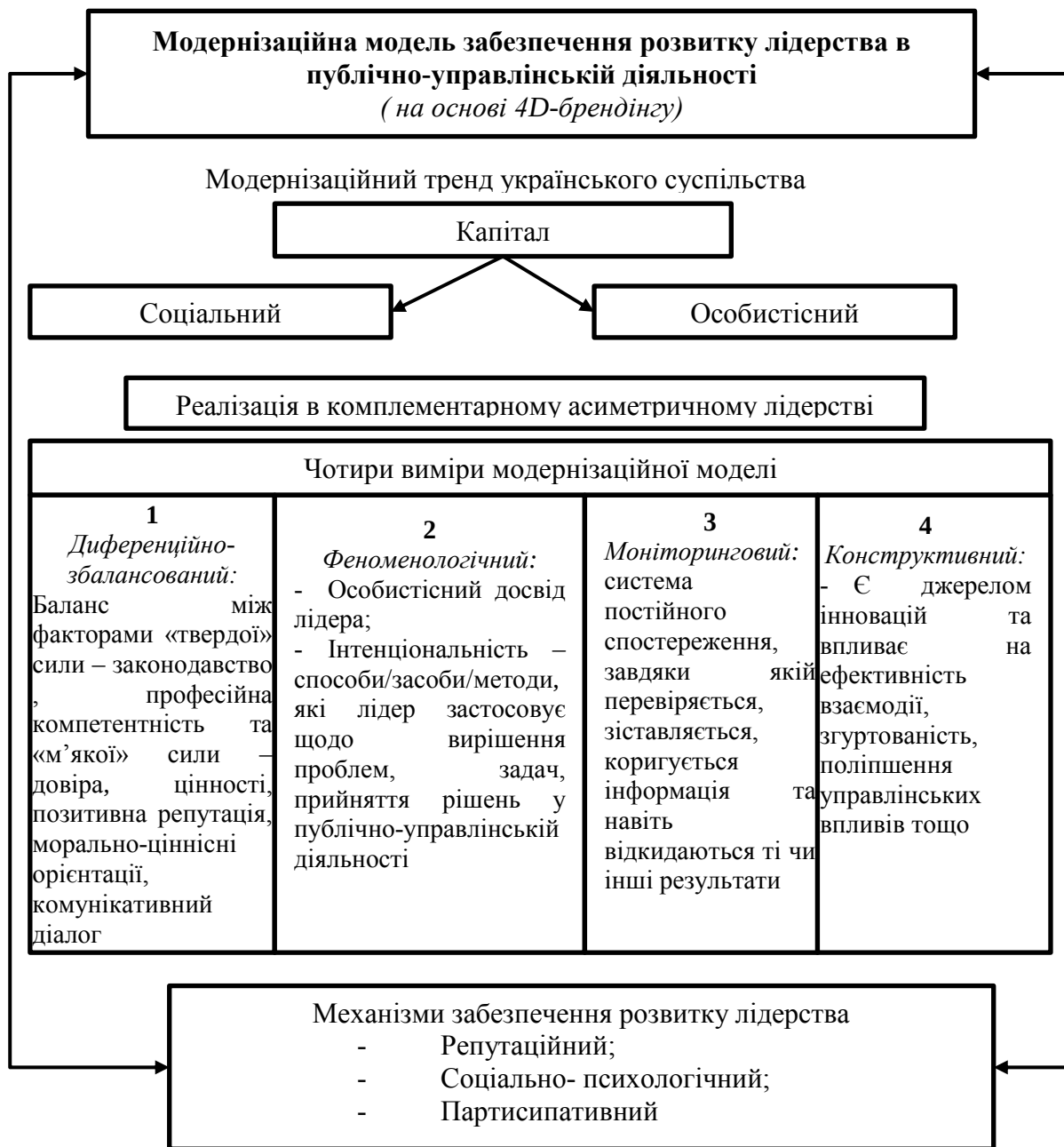


Рис. 5. Модернізаційна модель механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності

Другим виміром представленої модернізаційної моделі є феноменологічний, оскільки завдяки феноменології постає можливість вивчити досвід особистості лідера, а також його інтенціональність – способи/засоби/методи, завдяки яким застосовується цей досвід щодо вирішення проблем і задач у публічно-управлінській діяльності. Третім виміром модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності визначено моніторинговий. Завдяки постійному системному спостереженню за окресленим процесом відкривається можливість перевіряти, зіставляти, коригувати та навіть відкидати ті чи інші результати.

На рис. 6 ми представляємо схему моніторингового виміру модернізаційної моделі щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Четвертим виміром модернізаційної моделі щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності визначено конструктивний, який постає джерелом інновацій та впливає на ефективність взаємодії, згуртованість, поліпшення управлінських впливів тощо

Обґрунтовано, що чотирьохвимірна модернізаційна модель розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності характеризується динамічністю, гнучкістю та відкритістю і містить механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, зокрема: репутаційний, соціально-психологічний та партисипативний. У представлений модернізаційній моделі значна увага приділяється оцінюванню визначених індикаторів – рівнів компетентності лідерів, їх особистісних та професійних якостей, стану морально-ціннісних орієнтацій та управлінського стилю.

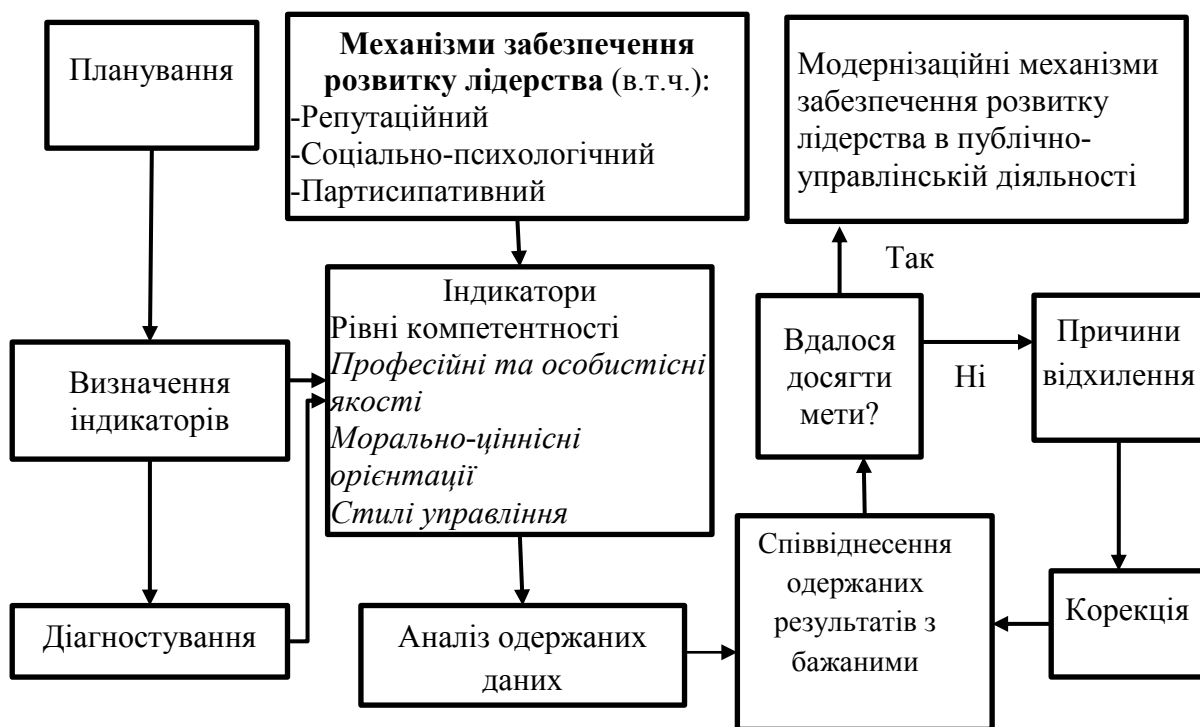


Рис. 6. Схема моніторингового виміру модернізаційної моделі щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності

Дослідження феномену репутації засвідчили, що це важливий канал інформації, який продукується самою публічною установою чи організацією її партнерами, конкурентами та клієнтами; як усталена думка про окрему особу, групу людей чи колектив, що створюється на основі ділових і професіональних якостей, моральних цінностей і психологічних ознак, вона цілісно проявляється у процесі комунікації і взаємодії. Підтверджено, що репутація та ділова репутація є нематеріальною цінністю, нематеріальним активом та «пам'яттю» на майбутнє, що має тенденцію до накопичення та зростання, постаючи підґрунтям для становлення довіри та відповідальності. Це сприяє протидії конкурентам,

приваблює інвесторів, відкриваючи можливості для реалізації асиметричного комплементарного лідерства, що вимагає від лідера «твердої сили», яка проявляється у високому рівні володіння компетентністю.

Обґрунтовано, що для становлення та утвердження репутаційного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності важлива культура публічної установи, що є відображенням самої її сутності, яка забезпечує умови злагодженого сприйняття реальності і групової поведінки всіх співробітників, зокрема й її лідера. Визначено стимули процесу становлення та розвитку культури публічної установи, ініціатором якого постає її лідер, що згруповані за такими складовими: моральні, комунікативні, репутаційні, організаційні.

Наступною інструментарною складовою предмета дослідження визначено соціально-психологічний механізм.

Наголошено, що сучасне лідерство вимагає змін як людських якостей, так і стилю самого лідерства шляхом «виправлення» соціальної реальності, яка створюється самими людьми.

Обґрунтовано, що неабияку роль у цьому процесі відіграють такі феномени, як свідоме та несвідоме. Усталеними складовими свідомості постають такі: чуттєво-афективний, ціннісно-вольовий, абстрактно-логічний, рефлексивний, однак кожен з них утворюється з відповідних елементів.

З'ясовано, що рефлексія є рушійною силою самопізнання, результат якого складається на основі кореляції самооцінки та громадської думки; самоконтролю; самокорекції професійних та особистісних якостей; а також компетентності та цінностей. Форму останніх кожна людина, зокрема і лідер у публічно-управлінській діяльності, засвоює своєрідно, оскільки кожна особистість – це багатогранний суб'єкт, який важко обмежити певними параметрами і рамками.

Проведений аналіз наукової літератури показує, що у процесі публічно-управлінської діяльності від лідера вимагається володіння здатністю до самоуправління, комплекс особистісних впливів – інтелектуальних, емоційних, вольових. Це пояснюється тим, що завдяки самоуправлінню і його найважливішій ланці – самоконтролю особистість здатна утворювати нові, подекуди складні, однак затребувані власні системи, що створює можливості для саморегуляції і сприяє самооновленню та самоактуалізації.

Результати проведеного дослідження підтверджують думку про те, що багато поведінкових актів здійснюються людиною на рівні несвідомого, уявлення, що з ним асоціюються. З'ясовано, що колективне несвідоме є спадщиною, яка з наступним поколінням потребує тільки пробудження, а не набуття. Однак, кожна людина через свої унікальні біологічні здібності та індивідуальний життєвий досвід засвоює форму колективного несвідомого та його енергію по-своєму.

Акцентовано увагу на тому, що лідер, виконуючи функції нормативного обмеження й індивідуалізації загальносоціальних норм, здійснюючи самооцінку, що підсилюється самоконтролем, постає взірцем дій, думок, почуттів і поведінки, якого хочуть наслідувати. Це є виразом його психологічного холізму, що утворюється шляхом об'єднання свідомої і несвідомої частин психіки та

розвивається, нагромаджуючись в архетипі «Самість». Підтверджено, що лідер у публічно-управлінській діяльності, спираючись на власні ресурси – певні психологічні особливості, харизму, властиву манеру взаємодії зі співробітниками, особистий досвід, застосовує індивідуальний управлінський інструментарій соціально-психологічного характеру, що проявляється у стилі управлінської діяльності лідера.

Задля визначення переваг щодо застосування стилю лідерства (диктаторського, песимістичного, маніпулятивного, організаторського, демократичного) в публічно-управлінській діяльності була використана методика американських дослідників Р. Блейка та Дж. Моутона. Інструментарій цієї діагностичної методики був нами модифікований. Так, для визначення стилів лідерства в органах державної влади, приватних та громадських організацій ми застосували методи самооцінки та експертної оцінки. Характеристика стилів лідерства в публічно-управлінській діяльності визначалася згідно з вибором тверджень, що групувалися шістьма пунктами, а саме: ініціативність лідера; інформативність лідера; захист власної думки; вирішення конфліктних ситуацій; прийняття рішень; критичний аналіз.

Аналіз результатів проведеного дослідження дає змогу констатувати, що демократичний (партисипативний, командний) стиль управління спостерігається серед лідерів приватних і громадських організацій та, здебільшого, серед лідерів органів місцевого самоврядування. Також виявлено, що для керівництва органів державної влади притаманний директивний (авторитарний) стиль лідерства. З'ясовано, що той чи інший стиль лідерства не є статичним, він може змінюватись як відповідно до модернізаційних процесів, так і відповідно до динаміки, що прослідковується в соціально-психологічній природі людини.

Доведено, що вплив партисипативного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності ґрунтується на тому, що суб'єкт-суб'єктні стосунки у відносинах нового публічного управління, відкритість та доступність публічної влади дозволяє зосереджуватися на використанні потенціалу кожного суб'єкта публічно-управлінської діяльності, що потребує суттєвого перерозподілу повноважень та відповідальності. Цей факт спонукає до міжсуб'єктної взаємодії та створення умов для оновлення управлінського стилю лідера, оскільки участь є важливою складовою демократичного суспільства, а довіра – його підсилювачем. Основною перевагою постає командна робота, що пришвидшує інтеграцію та взаємодію; підвищує інформованість усіх суб'єктів публічно-управлінської діяльності; налагодження постійного зворотного зв'язку; самореалізацію та самоствердження, задоволення суспільних потреб тощо. Акцентовано увагу на тому, що партисипація не применшує ролі та відповідальності лідерів, оскільки відносини в системі «керівник–співробітники» базуються на консультуванні один з одним з використанням дорадчих правил.

З'ясовано, що вимоги щодо високого рівня функціональності та компетентності лідера динамічно оновлюються, доповнюються та визначаються як делегування повноважень, модерації, фасилітації, комунікації. Встановлено, що особливо значущими постають особистісні якості лідера, у яких акумулюються та віддзеркалюються його індивідуальні цінності, що сукупно

створює підґрунтя для становлення та утвердження партисипативного лідерства, а отже, міжособистісної довіри. Так, результати проведеного опитування особистісних ціннісних орієнтацій (особистісних якостей) державних службовців категорії «А» (фокус-група чисельністю 97 осіб) засвідчили таке: найвищий рейтинг - професійність (100%) та відповідальність (97%); скромність (14%).

Ранжування факторів, що сприяють набуттю довіри до публічних управлінців та їх лідерів, на перший щабель вивели «ефективне виконання рішень»; другу сходинку віддано «високому рівню професійної компетентності»; третю зайняли переконливі досягнення в роботі.

Обґрунтовано, що в періоди ускладнення суспільного життя відбувається зростання духовних начал у житті більшості людей. Згідно з чим на перший щабель виводиться співвідносність професійних, етичних принципів з моральними чеснотами керівників у публічно-управлінській діяльності. Однак розподіл ресурсів, благ і впливів породжує конкуренцію, яка може викликати симпатію/антипатію та інші оціночні судження громадян, що може призводити до конфліктів. Це зумовлює необхідність у справедливій оцінці, справедливому вирішенні конфліктів, справедливому правосудді, бо саме справедливість є тією цінністю, що спонукає українське суспільство до участі.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні представлено нові наукові положення, що полягають у теоретико-методологічному та науково-практичному обґрунтуванні механізмів забезпечення розвитку лідерства в багаторівневій специфічній та багатоаспектній системі публічно-управлінській діяльності України та розробку на цій основі перспектив їх удосконалення. На підставі здійсненого дослідження зроблено такі висновки і пропозиції.

1. Досліджено концепції становлення механізмів забезпечення розвитку лідерства в історії наукової думки, виокремлено й узагальнено їх найсуттєвіші властивості та складові, які значною мірою взаємодоповнюються та взаємообумовлюються, що дозволило розширити та поглибити розуміння й усвідомлення перспектив щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства в управлінській діяльності.

Виокремлено два етапи процесу становлення та розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Перший етап – кінець XIX ст. – 20-ті рр. XX ст., коли були сформульовані класичні концепції менеджменту та управління; другий – 30-ті рр. XX ст. – кінець XX ст. – час неокласичних концепцій управління. У визначених періодах відбувається процес відокремлення управлінських функцій від виконавських, що сприяло визнанню самостійності управлінської діяльності й підтвердженню значущості лідерства в цьому процесі.

2. Проаналізовано та розвинуто понятійно-категорійний апарат дослідження, зокрема, розуміння поняття “лідерство” ґрунтується на його цілісному сприйнятті як управлінських взаємовідносин, координації групових дій у процесі досягнення окресленої мети; механізму регулювання взаємодії в публічно-управлінській діяльності, процесу впливу одних людей на інших,

системи прийомів впливу на підлеглих тощо. Типом взаємодії постає комплементарність (взаємодоповнення).

Уточнено та розвинуто поняття “лідерство”, а також “лідер” і “керівник”, які подібні за значенням, однак не є тотожними. Водночас завдяки динамічному характеру змін та модернізації відбувається синтезування процесу керівництва та феномену лідерства, що зближує ці два поняття. Розглянуто поняття “розвиток”, “компетентність” та “професійна компетентність”, що дозволило встановити сутнісну рису лідерства, вираженням якої є набуття лідером теоретичного та практичного досвіду, визначення та розвиток його специфічних функціональних навичок.

Аргументовано, що поняття “публічна влада” більш широке, аніж поняття “державна влада”, оскільки позначає права, здатність і можливість органів державної влади, органів місцевого самоврядування та громадських організацій взаємодіяти на основі своєї легітимності – чинного законодавства та суспільної довіри. Уперше сформульовано визначення поняття «асиметричне комплементарне лідерство».

3. Досліджено та обґрунтовано особливості публічно-управлінської діяльності, сформульовано авторське визначення дефініції “публічно-управлінська діяльність”. Зазначено, що в цьому процесі виникають відносини публічного управління (public management), що реалізуються шляхом публічного адміністрування (public administration) та публічного врядування як нового публічного менеджменту (new public management). Проведено аналіз таких видів управлінської діяльності – традиційного політичного врядування (governance), нового публічного врядування (new public governance). Обґрунтовано, що ідеї урядування публічної цінності та нове публічне обслуговування є підґрунтям для становлення та розвитку нового публічного управління в Україні.

Запропоновано концептуальні положення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що враховують специфічність процесу публічно-управлінської діяльності, яка проявляється в багатоманітності явищ, структур, функцій та особистостей, котрі перебувають у тісному взаємозв’язку, складаючи певну цілісність та базуючись на інтегруючих властивостях асиметричного комплементарного лідерства, спрямовані на забезпечення узгодженості і конструктивної взаємодії держави та соціальних інститутів.

4. Систематизовано методологічний інструментарій дослідження механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, зокрема застосовано комплекс загальнонаукових, спеціальних підходів та методів, що дозволило цілісно розглянути механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності як систему діалектичного руху, що забезпечує закономірний та емерджентний рух-взаємодію, під час якого відбувається не просто зміна вже існуючих властивостей, стану системи, а виникають її нові властивості та нова якість. Обґрунтовано необхідність розробки та застосування механізмів, які б зменшили або звели б нанівець ризики шкідливих впливів на якість та ефективність забезпечення належного врядування, що зумовлює потребу представлення класифікації механізмів забезпечення розвитку лідерства на засадах багатовекторного підходу, якою можна

скористатися в системі багаторівневого публічного управління. Так, виокремлено базові, спеціальні та модернізаційні механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Окреслено положення щодо застосування функціонально-компетентнісного підходу до стимулювання розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що враховують взаємообумовленість та співвідносність якісних характеристик виконання лідерських управлінських функцій з рівнем лідерської компетентності, яка може доповнюватися варіативними фаховими й особистісними компетенціями, відображаючи посадові/регіональні/ситуативні та інші особливості публічно-управлінської діяльності. Результуючим компонентом виступає практичне втілення суб'єктної діяльності відповідно до інтересів і потреб населення через процес сприйняття результатів дій і відповідальності за них.

За результатами дослідження методологічних основ функціонування механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності представлено систему принципів, що відображає характер предмета дослідження на сучасному етапі та пов'язується зі встановленням суб'єкт-суб'єктних партнерських відносин, підґрунтям яких є самоорганізаційний потенціал суб'єктів взаємодії, що ґрунтується на чіткому розподілі ролей, обов'язків, координуванні дій. До основних принципів віднесено такі: нонконформізм, субсидіарність, соціально відповідальне лідерство, соціально-психологічний вплив, професійну та психологічну готовність, інформаційно-аналітичне забезпечення, особистісне самооновлення та справедливість.

5. Виявлено найсуттєвіші перетворювальні тенденції та їх вплив на механізми забезпечення розвитку лідерства як соціального інституту, на сучасні модернізаційні процеси. З'ясовано, що модернізація є безперервним процесом оновлення суспільства та динамічною формою суспільних відносин, які, обумовлюючись принципами детермінізму й емерджентності, створюють умови для взаємодії.

Зазначено, що модернізаційний вплив на механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності виконує функцію драйвера, який зумовлює перетворювальну спрямованість тенденцій процесу розвитку лідерства як соціального інституту з обов'язковим врахуванням низки компонентів, що необхідні для успішного функціонування сучасної демократичної держави: легітимність – легальність (законність) та довіра; спільні цінності та соціально-комунікативний діалог. Перетворювальними тенденціями модернізації, що суттєво впливають на розвиток сучасного інституту лідерства в публічно-управлінській діяльності, визначено такі, як: виникнення та підтримка взаємозацікавлених міжособистісних взаємовідносин; розв'язання міжсуб'єктних конфліктів; навчання лідерської поведінки та дій усіх учасників публічно-управлінського процесу; створення і функціонування команди професіоналів-однодумців; комунікабельність та соціально спрямована діалогічність; конструктивна взаємодія і підтримка різноманітності на основі взаємодоповнювальних компетенцій та компетентності. Водночас сучасними тенденціями щодо механізмів забезпечення розвитку лідерства як соціального

інституту визначено оновлення змісту і методичного забезпечення освітнього процесу, відповідність форм і методів навчання в контексті викликів та завдань публічно-управлінської діяльності на всіх рівнях її реалізації.

Визначено вплив еволюційних процесів на розвиток сучасного інституту лідерства, що співвідносяться з теоріями трансформаційного лідерства, ціннісної теорії лідерства, теорії контактного лідерства, теорії “двигуна лідерства”, харизматичної теорії лідерства, теорії опосередкованого лідерства та внутрішнього лідерства, теорії емоційного інтелекту, теорії емерджентного лідерства, етичного лідерства, обслуговуючого лідерства, відповідального лідерства, командного лідерства. Основні ідеї вказаних теорій відзначаються категоріями взаємодії, діалогічності, підтримки особистісного та суспільного багатоманіття тощо. Узагальнено, що моделями сучасного управлінського лідерства науковці визначають принципоцентричне, відповідальне, емоційне та інноваційне лідерство.

6. Окреслено коло суб’єктів публічно-управлінської діяльності у сфері лідерства, зокрема: органи державної влади та місцевого самоврядування, комерційні та некомерційні організації, масмедіа та їх лідери, а також медіа-активісти. Доведено значущість їх контруктивної міжсуб’єктної взаємодії як основи ефективного впливу дії модернізаційного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Зазначений механізм взаємообумовлюється та взаємодоповнюється, оскільки взаємодія відбувається в контексті сукупності загальних та одиничних рис на основі обов’язкового врахування в публічно-управлінській діяльності двох базових складових лідерства – посадової (формальної) та особистісної (неформальної).

Виявлено, що за умови конструктивної міжсуб’єктної взаємодії модернізаційний механізм розвитку лідерства спонукає до співвіднесення особистісного дискурсу лідера з дискурсами мультипрофесійних команд, створюючи умови для асиметричного комплементарного лідерства – прояву та утвердження талановитих, професійних та раціональних лідерів.

Наголошено, що реалізація лідерської ролі в публічно-управлінській діяльності має супроводжуватися чітким усвідомленням своєї відповідальності за виконання суспільно значущих завдань та прийняття стратегічно важливих управлінських рішень, а також безперервним професійним навчанням та самовдосконаленням.

7. Досліджено організаційно-правовий механізм забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, що дозволяє стверджувати про те, що в Україні, у цілому, сформовано нормативно-правову базу, яка регламентує й забезпечує розвиток сучасного інституту лідерства. Головним інструментом стимулювання зростання лідерської спроможності виступає розробка та реалізація навчальних програм нового формату, спрямованих на розвиток управлінських компетентностей, особистісних якостей та навичок лідерства.

Доведено, що процеси реформування та модернізації публічного управління висувають вимоги до їх юридичного закріплення. Зокрема, у нормативно-правових актах мають знайти відображення питання щодо процедур виявлення лідерських якостей у публічних управлінців та визначення індикаторів їх

оцінювання, а також має бути встановлена як норма обов'язкова наявність лідерських якостей у претендентів на зайняття посад публічної служби.

8. Узагальнено зарубіжний досвід забезпечення розвитку лідерства у сфері нового публічного управління на прикладі європейських держав (Польща, Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Норвегія, Німеччина), а також визначено напрями його адаптації в Україні. Досвід розвитку лідерства в новому публічному управлінні Польщі дав змогу констатувати, що в площині реформування державного управління він є найбільш наближений до українських реалій, зокрема в розвитку управлінських кадрів, оскільки співвідноситься з новими світовими тенденціями та концепціями нового публічного управління, прийняттям нових та внесенням і затвердженням поправок до правових документів, а також застосуванням у цьому процесі відповідних механізмів і практик.

Дослідження освітніх тенденцій розвитку лідерства в західноєвропейських країнах (досвід Нідерландів, Швейцарії, Швеції, Норвегії, Німеччини, Польщі) доводить, що європейська інтеграція призвела до взаємовпливів. Окреслена одностайність обертається навколо розуміння та усвідомлення керівниками-лідерами значущості безперервного навчання, рекрутингу та неприйняття до цієї спільноти випадкових, непрофесійних людей.

Підтверджено, що досвід проаналізованих освітніх тенденцій європейських держав вкрай важливий і потребує творчої адаптації в Україні, зокрема у процесі проведення конкурсів для зайняття тієї чи іншої посади на державній службі: запровадження міждисциплінарного підходу до підготовки управлінських кадрів, принципу публічної транспарентності; володіння претендентами знаннями та вміннями застосування вітчизняного права із публічного управління й у сфері електронної демократії, удосконалення технологій підвищення кваліфікації тощо.

9. Концептуально обґрунтовано доцільність розробки модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, основою якої слугувала модель 4D-брендингу, – низки спланованих та пов'язаних між собою заходів для створення унікального та конкурентоспроможного лідерства як бренду. Означена модернізаційна модель постає чотиривимірною з такими її компонентами – диференційно-збалансованим, феноменологічним, моніторинговим та конструктивним.

У модернізаційній моделі представлено механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності – репутаційний, соціально-психологічний, партисипативний, що є динамічним, гнучким та відкритим проєктом. Оцінювання механізмів забезпечення розвитку лідерства здійснюється відповідно до визначених нами індикаторів – рівнів компетентності лідерів, їх особистісних та професійних якостей, морально-ціннісних орієнтацій, культури публічної установи, ролі громадської думки, довіри та управлінського стилю.

Результати моніторингового виміру модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності засвідчують такі положення:

1) смислова природа репутаційного механізму зосереджуються в нематеріальній площині, нематеріальному активі та «пам'яті на майбутнє», яка

має тенденцію до накопичення та зростання, постаючи підґрунтям, на якому утверджується довіра та відповідальність, що сприяє протидії конкурентам, приваблює інвесторів та відкриває можливості для реалізації асиметричного комплементарного лідерства, яке вимагає від лідера високого рівня компетентності;

2) репутація формується та існує в просторі суспільного дискурсу через культуру публічної установи з певними стимулами її становлення та розвитку, а саме: моральними, комунікативними, репутаційними, організаційними, та через зв'язки / взаємодію лідера з громадськістю, яка визначається наявністю в нього вміння діалогічного комунікування;

3) лідер у публічно-управлінській діяльності, спираючись на певні психологічні особливості, харизму, властиву манеру взаємодії із співробітниками, особистий досвід, застосовує індивідуальний управлінський інструментарій соціально-психологічного характеру, що проявляється у стилі управлінської діяльності лідера. Демократичний (партисипативний, командний) стиль управління спостерігається здебільшого у лідерів приватних, громадських організацій та лідерів органів місцевого самоврядування, для керівництва органів державної влади більшою мірою характерним є директивний стиль лідерства;

4.) конструктивізм партисипативного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності ґрунтується на положенні, що суб'єкт-суб'єктні стосунки у відносинах нового публічного управління спонукають до використання потенціалу кожного суб'єкта публічно-управлінської діяльності, що створює умови для оновлення управлінського стилю лідера, оскільки партисипація та довіра характеризують демократичне суспільство. Перевагою партисипативного управління постає командна робота, що обумовлює значущість людського та соціального капіталів.

10. Розроблено науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, зокрема:

Національному агентству України з питань державної служби:

- у нормативно-правових документах закріпити вимоги щодо обов'язкової наявності лідерських якостей у претендентів на зайняття посад публічної служби;

- нормативно-правовими актами регламентувати процедури виявлення лідерських якостей у державних службовців та визначити відповідні критерії їх оцінювання;

- для зайняття тієї чи іншої посади на державній службі необхідне проведення конкурсів з обов'язковим демонструванням претендентами вмінь застосовувати інноваційні способи, засоби та методи роботи в публічно-управлінській діяльності, зокрема й у сфері електронної демократії;

Міністерству освіти і науки України:

- активно впроваджувати адаптовані зарубіжною теорією та практикою публічного управління сучасні теорії, зокрема теорії нового публічного управління та доброго врядування; застосування їх принципів у процесі розвитку лідерства сприятиме вдосконаленню якісних характеристик особистості лідера, ефективності та результативності публічно-управлінської діяльності;

зкладам вищої освіти (стейкхолдерам), які забезпечують підготовку бакалаврів, магістрів та науково-педагогічних працівників у сфері знань 281 «Публічне управління та адміністрування»:

- упроваджувати в процеси підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців запропоновану в дисертації модернізаційну модель механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, в контексті визначених описово-уявних індикаторів та критеріїв оцінювання.

- у перспективах подальших наукових розвідок: досліджувати проблеми людського чинника та його роль у процесі розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності зокрема:

- досліджувати природу і структурні елементи взаємозалежності та взаємодії суб'єктів публічно-управлінської діяльності;

- вивчати особистісні та професійні якості керівництва та їх вплив на розвиток лідерства в публічно-управлінській діяльності;

- визначати способи нейтралізації негативних проявів «термінаторного» лідерства в публічно-управлінській діяльності;

- здійснювати професійну освіту державних службовців, що має базуватися на вивченні та досконалому знанні вітчизняного права;

- професійну підготовку та підвищення кваліфікації у галузі публічного управління та адміністрування необхідно проводити на засадах міждисциплінарного підходу, що сприятиме розвитку лідерства та розширенню можливостей для досягнення успіху в публічно-управлінській діяльності;

- у професійних програмах підвищення кваліфікації для державних службовців має фіксуватися застосування сучасних технологій - ситуативних вправ, навчальних тренінгів, кейсів, коучингів, спецкурсів тощо.

ПРАЦІ, ЯКІ ВІДОБРАЖАЮТЬ ОСНОВНІ НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Сторожев Р.І. Розвиток лідерства в публічно-управлінській діяльності: теоретико-методологічний аналіз : монографія. Ніжин. Видавець ПП Лисенко М.М., 2020 296 с.

Статті у наукових періодичних виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus,

2. Myroslav Kryshchanovych, Borys Pohrishchuk, Yulia Mironova, Roman Storozhev Information System of Anti-Crisis Management in the Context of Ensuring National Security. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 2021. VOL.21 No.12, pp. 719-725. DOI <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.98> (особистий внесок автора: розкрито особливості управління кадрами в умовах кризового стану).

3. Myroslav Kryshchanovych, Ivan Dragan, Nataliia Chubinska, Natalia Arkhireiska, Roman Storozhev. Personnel Security System in the Context of Public Administration. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 2022. Vol. 22, No. 1, pp. 248-254. DOI <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.1.34> (особистий внесок автора: окреслено

можливості вдосконалення системи управління персоналом у контексті забезпечення кадрової безпеки).

4. Myroslav Kryshtanovych, Roman Storozhev, Kostiantyn Malyshev, Anna Munko, Olena Khokhba. State Management of the Development of National Cybersecurity Systems. IJCSNS. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 5, pp. 11-16. DOI <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.5.3> (особистий внесок автора; систематизовано позиції міжнародних лідерів щодо зміцнення стратегічного потенціалу національних систем кібербезпеки та окреслено IT-компетенції для лідерів громадянського суспільства).

Статті у фахових вітчизняних і міжнародних рецензованих виданнях

5. Сторожев Р. І. Механізми забезпечення розвитку лідерства в західноєвропейських країнах. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. №2 (16), С. 598-609. DOI: [10.34132/pard2022.16.15](https://doi.org/10.34132/pard2022.16.15)

6. Сторожев Р. І. Репутаційний механізм як індикатор вимірювання розвитку лідерства у публічно-управлінській діяльності. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. №1 (15), С. 224-239. DOI: [10.34132/pard2022.15.11](https://doi.org/10.34132/pard2022.15.11)

7. Storozhev Roman Partisipative leadership style as an indicator of leadership development. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*. 2021.No. 4 (40), pp. 175-181. DOI:[10.51647/kelm.2021.4.27](https://doi.org/10.51647/kelm.2021.4.27)

8. Storozhev Roman Leadership development in Leading countries of western and northern Europe. *PNAP / Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej*. 2021. Vol. 45, No. 2, pp. 248-254. DOI: [10.23856/4529](https://doi.org/10.23856/4529)

9. Сторожев Р. І. Методологічний інструментарій розвитку лідерства. *Інвестиції, практика та досвід*. 2021. №5. С. 61-67. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.5.61](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.5.61)

10. Сторожев Р. І. Соціопсихологічні виміри розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. - URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1978> (дата звернення: 17.05.2022). DOI:[10.32702/2307-2156-2021.2.37](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.37)

11. Сторожев Р. І. Особливості партисипативного стилю управління в публічно-управлінській діяльності. *Аспекти публічного управління : наук. ж-л. ДРІДУ при Президентові України*. Дніпро : Вид-во ДРІДУ, 2021. Т. 9, № 4, С.20-28. DOI: [10.15421/152097](https://doi.org/10.15421/152097)

12. Сторожев Р. І. Аналіз освітніх тенденцій щодо розвитку лідерства в державному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. - URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1978> (дата звернення: 17.08.2021). DOI: [10.32702/2307-2156-2021.2.37](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.37)

13. Storozhev Roman Leadership development in Ukraine in the context of educational trends of western European countries. *PNAP / Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej*. 2020. Vol. 42, No. 5, pp. 158-166. DOI: [10.23856/4221](https://doi.org/10.23856/4221)

14. Сторожев Р. І. Лідерство в публічно-управлінській діяльності: методологічний аспект. *Право та державне управління*. 2020. № 1 (29). Т 2. С. 175-181. DOI: [10.32840/pdu2020.1-2.4](https://doi.org/10.32840/pdu2020.1-2.4)

15. Сторожев Р. І. Система принципів розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. № 4 (59). С. 78-78. DOI : [10.33287/102071](https://doi.org/10.33287/102071)
16. Сторожев Р. І. Зарубіжний досвід лідерства для України: на прикладі Німеччини та Польщі. *Аспекти публічного управління*. Т. 9, № 6, 2020. С.23-29. DOI: [10.15421/152010](https://doi.org/10.15421/152010).
17. Сторожев Р. І. Тенденції розвитку лідерства в скандинавських країнах: досвід для України. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 5, С.90-96. DOI: [10.15421/152097](https://doi.org/10.15421/152097)
18. Сторожев Р. І. Тенденції розвитку лідерства в західноєвропейських країнах: досвід для України. *Державне будівництво*. 2020. № 2. - URL : <http://db.journal.kharkiv.ua/index.php/db/article/view/97/92>. DOI: [34213/db.20.02.08](https://doi.org/10.34213/db.20.02.08)
19. Сторожев Р. І. Польський досвід формування лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (68). С. 243-248. DOI: [10.32840/1813-3401-2019-4-38](https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-4-38)
20. Сторожев Р. І. Інститут лідерства в публічно-управлінській діяльності *Державне будівництво*. 2018. № 1. - URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe DeBu_2018_1_17 ([file:///C:/Users/User/Downloads/apdy_2017_2_24%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/apdy_2017_2_24%20(1).pdf))
21. Сторожев Р. І. Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Державне управління 2018. Том 29 (68), № 5. С. 180-186.
22. Сторожев Р. І. Вплив трансформаційного лідерства на розвиток інституту лідерства в Україні. *Право та державне управління* : 2018. № 3 (29). С. 175-181.
23. Сторожев Р. І. Суб'єкти розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 2. С.158-164.
24. Сторожев Р. І. Стан дослідження проблеми лідерства в публічно-управлінській діяльності у вітчизняній та зарубіжній літературі. *Держава та регіони*. Серія: Державне управління. 2017. Вип. 3 (59). С. 21-25.
25. Сторожев Р. І. Понятійно-категорійний апарат дослідження лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Право та державне управління*. 2017. № 3 (28). С. 165-171.
26. Сторожев Р. І. Професійні компетенції лідерства в публічному управлінні. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 3 (58). С. 162-169.
27. Сторожев Р. І. Особливості формування позитивного іміджу лідерів публічного управління засобами маркетингу: зарубіжний досвід. *Право та державне управління*. 2017. № 1 (26). С. 203-209.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

28. Сторожев Р. І. Польський досвід формування лідерства для України. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів*: матер. щорічної Всеукр. наук.-практ. конф. за

міжнар. участю (Київ, 24 травня 2019 р.) за заг. ред. А.П.Савкова, М.М.Білінської, О.М.Петроє]. Київ: НАДУ, 2019. Т.5. С. 53-55.

29. Сторожев Р. І. Особливості формування лідерства в публічно-управлінській діяльності: польський досвід. *Публічне управління XXI століття: синтез науки та практики* : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгресу, 19 квітня 2019 р. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2019. – 568 с., С. 102-105.

30. Сторожев Р. І. Особливості розвитку трансформаційного лідерства. *Публічне управління та адміністрування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку*: матер. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 25 травня 2018 р.) [за заг. ред. В.С.Куйбіди, М.М.Білінської, О.М.Петроє]. Київ: НАДУ, 2018. С. 163-164.

31. Сторожев Р. І. Сучасний стан нормативно-правового забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Актуальні питання підготовки фахівців у сфері публічного управління та адміністрування*: матер. щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 1–2 листоп. 2018 р.): у 2 т. / ред. колегія: В. С. Куйбіда, А. П. Савков, І. О. Дегтярьова та ін. Київ. НАДУ, 2018. Т. 1. С. 255-259.

32. Сторожев Р. І. Особливості розвитку професійних компетентностей лідерства в державному управлінні. *Urgent problems of leadership on the modern stage of statehood development: conference proceedings*, Oktober 2017, Lublin: Izdevnieciba “Baltija Publishing”. 248 pages. S.132-135.

33. Сторожев Р. І. Теоретичні аспекти формування позитивного іміджу лідерів публічно-управлінської діяльності. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології*: матер. XVIII Всеукр. щорічної студ. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 27 квітня 2017 р.). Одеса: НАДУ, 2017. С. 17-21.

34. Сторожев Р. І. Формування позитивного іміджу лідерів публічно-управлінської діяльності: особливості понятійно-категорійного апарату. *Публічне управління: ціннісні орієнтири, стандарти якості та оцінка ефективності*: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 26 травня 2017 р.) [за заг. ред. В.С. Куйбіди, А.П. Савкова, С.В. Загороднюка]. Київ: НАДУ, 2017. С.153-156.

35. Сторожев Р. Особливості понятійного апарату формування лідерів позитивного іміджу лідерів публічного управління. *STABICON systems – 2017*: матер. міжнар. Наук.-практ. конф.. м. Суми, 27 – 29 квітня 2017 р. / редкол. : Г. О. Швіндіна, Д. О. Смоленніков, А. А. Ісмаков. – Суми : Сумський державний університет, 2017. С. 118-119.

36. Сторожев Р. І. Визначення професійних компетентностей лідерства в державному управлінні. *Напрями вдосконалення механізмів державного управління в умовах сучасних реформаційних процесів*: матер. всеукр. наук.-практ. конф. м. Запоріжжя, 3-4 листопада 2017 р. С. 79-82.

37. Сторожев Р. І. Вплив суб'єктів публічно-управлінської діяльності на розвиток соціальної інклюзії. *Формування публічної служби, чутливої до людей з особливими потребами: цифрові технології*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 10 листопада 2017 р.) [за заг. ред. В.С.Куйбіди, М.М.Білінської, В.М.Сороко, Л.А.Гаєвської]. Київ: НАДУ, 2017. С.248-251.

38. Сторожев Р. І. Компаративний підхід у формуванні позитивного іміджу лідерів публічного управління. *XII міжнародний науковий конгрес «Публічне управління XXI ст. : традиції та інновації»* (м. Харків, 27 травня 2017 р.). Харків : ХарІДУ НАДУ, 2017. С.93-97.

39. Сторожев Р. І. Особливості польського досвіду у формуванні позитивного іміджу лідерів публічного управління. *Становлення публічного адміністрування в Україні: матер. VIII Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих вчених* (м. Дніпропетровськ, 19 квітня 2017 р.) / [за заг. ред. С. О. Шевченка]. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 301-305.

АНОТАЦІЯ

Сторожев Р.І. Механізми забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – “Механізми державного управління”, Національний університет цивільного захисту України, Харків, 2022.

У дисертації здійснено теоретико-методологічне обґрунтування механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності як специфічного, багатоаспектного, безперервного, закономірного та емерджентного процесу в системі багаторівневого публічного управління в Україні та розробка на цій основі перспектив його вдосконалення.

Автором досліджено концепції становлення механізмів забезпечення розвитку лідерства в історії наукової думки з метою виокремлення й узагальнення його найсуттєвіших властивостей та складових; проаналізовано понятійно-категорійний апарат дослідження; визначено особливості публічно-управлінської діяльності як системи суспільних відносин; систематизовано методологічний інструментарій дослідження механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності; виявлено найсуттєвіші перетворювальні тенденції модернізації та їх дію на механізми забезпечення розвитку лідерства як соціального інституту; окреслено коло суб'єктів публічно-управлінської діяльності у сфері лідерства; доведено значущість їх міжсуб'єктної взаємодії як модернізаційного механізму забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності; досліджено організаційно-правовий механізм забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності в Україні; узагальнено зарубіжний досвід європейських країн щодо реалізації механізмів забезпечення розвитку лідерства у сфері нового публічного управління задля подальшої адаптації в Україні; концептуально обґрунтовано положення модернізаційної моделі механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності в умовах глобальних викликів; розроблено науково-практичні рекомендації органам державної влади щодо вдосконалення механізмів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Ключові слова: механізми, лідерство, розвиток, публічно-управлінська діяльність, модернізація, міжсуб'єктна взаємодія, модернізована модель, механізми забезпечення розвитку лідерства.

ANNOTATION

Storozhev R.I. Mechanisms for ensuring the development of leadership in public administration. – Qualifying scientific work as a manuscript.

A thesis submitted for obtaining a scientific degree of a Doctor of Philosophy in “Public administration”, speciality 25.00.02 – “Mechanisms of Public Administration”, National University of Civil Defence of Ukraine, Kharkiv, 2022.

The thesis provides a theoretical and methodological substantiation of the mechanisms for ensuring the development of leadership in public administration as a specific, multidimensional, continuous, regular and emergent process in the system of multi-level public administration in Ukraine and the development of prospects for its improvement on this basis.

The author has studied the concept of the formation of mechanisms for ensuring the development of leadership in the history of scientific thought in order to highlight and generalize its most essential and constituent properties; analyzed the conceptual and categorical apparatus of the study; the features of public management activities as a system of public relations are determined; systematized methodological tools for studying the mechanisms for ensuring the development of leadership in public administration; the most significant transformative tendencies of modernization and their effect on the mechanisms for ensuring the development of leadership as a social institution have been identified; the circle of subjects of public-administrative activity in the field of leadership is outlined; the importance of their inter-subject interaction as a modernization mechanism for ensuring the development of leadership in public management activities has been proved; researched the organizational and legal mechanism for ensuring the development of leadership in public administration in Ukraine; summarized the foreign experience of European countries on the implementation of mechanisms to ensure the development of leadership in the field of new public administration for further adaptation in Ukraine; the provisions of the modernization model of mechanisms for ensuring the development of leadership in public administration under the conditions of global challenges are conceptually substantiated; scientific and practical recommendations have been developed for public authorities to improve the mechanisms for ensuring the development of leadership in public administration.

Keywords: mechanisms, leadership, development, public administration, modernization, intersubjective interaction, modernized model, mechanisms to ensure leadership development.