

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.25

Валерій Логвінов

ІННОВАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СФЕРИ І ФАКТОРИ ВПЛИВУ

У даній роботі акцент зроблено на основних сферах і факторах стимулювання інновацій в державному секторі. Досліджується важливість постановки питань, пов'язаних з генеруванням та обміном інноваційними ідеями, розширенням можливостей працівників державного сектору, готовністю до змін в системі органів публічного управління, нормативно-правового регулювання в сфері інновацій, формуванням інноваційної екосистеми державного сектора. Розглянуто основні перешкоди для інновацій в державному секторі, наведено приклад моделі формування інноваційної екосистеми державного сектора.

Ключові слова: державний сектор, знання, інновації, організація інноваційного процесу, регулювання, персонал.

У глобалізованому та динамічному світі уряди всіх країн стикаються з низкою проблем, які стають дедалі складнішими, багатовимірними та взаємопов'язаними. Для вирішення цих проблем вони повинні спиратися на досвід та ресурси широкого кола людей та організацій з державного, приватного та громадського секторів, а також академічних кіл. Визначення цих різних джерел знань та пошук шляхів їхньої співпраці означає переосмислення їх готовності до змін, налаштованості до співпраці та впровадження інновацій. Для створення умов подібної співпраці розробляються національні стратегії [1; 2] та рекомендації міжнародних організацій [3; 4], формуються мережі для спільної роботи та проводяться різні експерименти в освітній та науковій сферах, здійснюється пошук нових підходів та шляхів активізації інноваційної діяльності.

Українська стратегія інновацій побудована на трьох стовпах, а саме:

- 1) створення, розвиток, посилення української екосистеми інновацій;
- 2) багатостороння довгострокова державна політика підтримки екосистеми інновацій;
- 3) стимулювання інновацій для розв'язання внутрішніх проблем та подолання глобальних викликів; розвиток потенціалу в пріоритетних галузях [1].

Подібні зусилля потребують значної гнучкості та співпраці, яку може бути важко досягти в рамках традиційних організаційних структур та систем управління людськими ресурсами.

Як показують результати окремих досліджень [5; 6], основними перешкодами для інновацій у державному секторі являються:

- бюрократичні бар'єри, які через складність процедур і регламенти уповільнюють впровадження змін;
- нестабільність бюджету або недостатнє фінансування, яке потрібне для підтримки нововведень;
- опір змінам і консервативна культура всередині організацій;
- відсутність лідерства та незацікавленість керівників у впровадженні інновацій;
- слабка комунікація між різними рівнями та відомствами органів державної влади;
- страх перед невдачами та втратою репутації через можливий неуспіх.

Ці та інші можливі перешкоди ускладнюють розвиток і поширення інновацій, тому важливо здійснювати пошук шляхів, розробляти політики та стратегії для їх подолання. Чіткі комунікації, фінансова підтримка та поєднання зусиль усіх зацікавлених в інноваціях сторін можуть бути досягнуті в рамках інноваційної екосистеми, наявність якої сприятиме залученню різних сторін до співпраці. Враховуючи важливість даного питання, уряди різних країн, як і України, шукають нові способи співпраці з громадянами, приватним сектором та громадянським суспільством для впровадження змін в інноваційній сфері.

Ознайомившись з дослідженнями зарубіжного [5; 6; 7] та вітчизняного досвіду [8; 9], уявляється можливим визначити чотири фактори, які впливають на появу і впровадження інновацій (суспільство, органи влади, організації, новатори) та чотири сфери, на яких має бути зосереджена увага усіх зацікавлених в інноваціях

державного сектору сторін: людські ресурси; знання і практики; організація діяльності; регулювання та управління (рис. 1).

Представлена на рисунку структура інноваційної екосистеми державного сектора допомагає концептуально організувати та класифікувати взаємопов'язані ідеї та підходи за двома вимірами: *рівнем аналізу та тематичним елементом*. Вона представляє уявлення щодо наявності різних факторів, які можуть впливати на інновації в державному секторі, тому не претендує на вичерпність і може змінюватися в міру розвитку нових знань та появи нових практик.



Рис. 1. Складові інноваційної екосистеми державного сектора.

Джерело: сформовано автором на основі

Рівні аналізу представлені на рисунку у вигляді будівлі, це: окремі новатори; державний сектор країни, що складається з численних організацій, в яких особа впроваджує інновації; органи влади; та суспільство в цілому, з яким органи влади та державний сектор співпрацюють, впроваджуючи інновації. Будівля відображає представлення формування та розвитку інновацій у державному секторі, як інтегрованої та пов'язаної системи, в якій жодна частина структури не існує ізольовано. Тематичні елементи представляють групи організаційних атрибутів, що впливають на інновації в державному секторі, а саме:

Людські ресурси – як навички, сприйняття нових ідей у поєднанні з культурою, мотивацією та лідерством впливають на інноваційний потенціал організації. Органи влади повинні інвестувати в потенціал та можливості державних службовців як каталізаторів інновацій. Це включає формування культури, стимулів та норм для сприяння новим методам роботи. Жодна країна не може побудувати сильну та безпечну країну без професійної, компетентної та інноваційної державної служби. Оскільки потреби державного сектору та відповідні ресурси продовжують рухатися в протилежних напрямках, інноваційна державна служба ставатиме дедалі важливішою для забезпечення успіху як на внутрішньому, так і на світовому рівні. З огляду на далекосяжний вплив державного сектору, органи влади зацікавлені в забезпеченні того, щоб державні служби були укомплектовані високопрофесійними кадрами, оснащених навичками, стимулами та можливостями для зваженого сприйняття потенційних ризиків та вирішення проблем, щоб стимулювати інновації та досягати кращих результатів.

Знання і практики дозволяють розглядати питання, пов'язані зі збором, аналізом та обміном інформацією, розвитком знань та навчанням. Особливість цього елемента відображена в тому, що дані, інформація, знання та навчання є важливими для інновацій, а спосіб управління ними може підтримувати або перешкоджати інноваціям. В той же час, його складність полягає в пошуку та виборі дієвих шляхів об'єднання наявних знань, направивши їх на покращення інноваційної політики та заохочення інноваційної діяльності. Перш за все, важливим для органів влади є концентрація зусиль на сприянні вільному потоку інформації, даних та знань у державному секторі та їх використанні для творчого реагування на нові виклики та можливості. Практикою підтверджено, що інформація, дані та знання, які допомагають у прийнятті стратегічних та оперативних рішень, мають вирішальне значення для стимулювання інновацій у державному секторі. Щоб розкрити інноваційний потенціал та інтегрувати його в процес прийняття рішень щодо підтримки безперервного навчання інформація має бути відкритою і доступною.

Організація діяльності як спосіб структурування роботи всередині та між організаціями може впливати на інновації в державному секторі. Це включає, наприклад, розширення інституційних меж та методів формування

команд, руйнування ізоляваності та роботи в партнерстві між організаціями, різними секторами та галузями. Органи влади та державні організації мають розвивати нові організаційні структури та використовувати партнерські відносини для вдосконалення підходів та інструментів, розподілу ризиків та використання доступної інформації та необхідних для інновацій ресурсів.

Складні проблеми, з якими сьогодні стикається державний сектор, вимагають нових методів роботи. До них належать підходи, засновані на співпраці та партнерстві, які інтегрують життєво важливі перспективи громадян, громадянського суспільства, наукових кіл та бізнесу, а також розширення державного сектору. Важливо також звернути увагу на створення більш відкритих, мережових та горизонтальних організацій, спроможних співпрацювати як всередині державного сектору, так і поза ним. Так само необхідні більш гнучкі підходи до роботи, включаючи об'єднання талантів та створення міждисциплінарних управлінських структур для зміцнення співпраці. Тимчасові програми, пілотні проекти та короткострокові завдання – це все способи для органів влади та державних організацій експериментувати та краще узгоджувати таланти та ресурси для заохочення діалогу, експериментів, прийняття ризиків, вирішення проблем та підтримки інновацій.

Регулювання та управління містять правила, включаючи нормативно/правову базу, процеси бюджетування та затвердження, які можуть сприяти або блокувати можливості для інновацій. Тому для державного сектору важливо забезпечити збалансованість внутрішніх норм, регламентів і процесів у їхній здатності пом'якшувати ризики, одночасно захищаючи від ризиків та сприяючи інноваціям.

Попри те, що контроль та регулювання необхідні для забезпечення належного управління та підзвітності, вони можуть стримувати інновації. Складний набір законів, правил та процедур, що регулюють державний сектор, може перешкоджати інноваціям. Зокрема це стосується деяких фінансових заходів, які можуть зменшити здатність до інновацій. Щоб запобігти цьому необхідно: зосередити увагу на тому щоб органи державної влади та їхні служби використовували зрозумілі правилами та чіткі процеси; переглянути внутрішні нормативні акти, щоб усунути дублювання та суперечливі правила, а законодавство не обмежувало та не перешкоджало потенційним інноваціям.

References

1. Hlobalna innovatsiina viziia Ukrainy. Hromadski obhovorennia [Global Innovation Vision of Ukraine. Public Discussions]. (n.d.). *winwin.gov.ua*. Retrieved from: <https://surl.ln/gpmcls> [in Ukrainian].
2. Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [Strategy for the development of the sphere of innovation activity for the period until 2030]. (n.d.). (2019). *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitkusferi-innovacijnoyi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku> [in Ukrainian].
3. *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. The Measurement of Scientific and Technological Activities*. (n.d.). Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264013100-en> [in English].
4. The OECD Innovation Strategy. (n.d.). (2019). *www.oecd.org*. Retrieved from: https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-innovation-strategy_9789264083479-en.html [in English].
5. Liubchych, A.M. (2020). Stymuliuvannia innovatsii v derzhavnomu sektori: zarubizhnyi dosvid [Stimulating innovation in the public sector: foreign experience]. *Pravo ta innovatsii – Law and innovation*, 1(29). Retrieved from: [https://10.37772/2518-1718-2020-1\(29\)-3](https://10.37772/2518-1718-2020-1(29)-3) [in Ukrainian].
6. Albury, D. (2005). Fostering innovation in public services. *www.researchgate.net*. Retrieved from: <https://surl.li/aoldwe> [in English].
7. Lewandowski, M. (2020). Public Organizations and Business Model Innovation: The Role of Public Service Design. *www.igi-global.com*. Retrieved from: <https://www.igi-global.com/gateway/chapter/231249#pnlRecommendationForm> [in English].
8. Nikolaieva, V. (2020). Suchasni innovatsii v derzhavnomu upravlinni systemoiu sotsialnoi roboty: perevahy ta pereshkody [Modern innovations in state management of the social work system: advantages and obstacles]. *Derzhavne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, 8, (pp. 654-678). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2020.08.14> [in Ukrainian].
9. Visim derzhavnykh stymuliv dlia rozvytku innovatsii. [Eight government incentives for innovation development]. (n.d.). *uteka.ua*. Retrieved from: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti36-vosem-gosudarstvennyx-stimulov-dlya-razvitiya-innovacij> [in Ukrainian].

INNOVATIONS IN THE PUBLIC SECTOR: AREAS AND FACTORS OF IMPACT

This paper focuses on the main areas and factors of stimulating innovation in the public sector. The importance of raising issues related to the generation and exchange of innovative ideas, the empowerment of public sector employees, readiness for changes in the system of public administration bodies, regulatory and legal regulation in the field of innovation, the formation of an innovative ecosystem of the public sector is investigated. The main obstacles to innovation in the public sector are considered, and an example of a model for forming an innovative ecosystem in the public sector is given.

Keywords: public sector, knowledge, innovation, organization of the innovation process, regulation, personnel.

Відомості про автора / Information about the Author

Валерій Логвінов, к. екон. н., доцент кафедри національної безпеки та управління суспільним розвитком,
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна. E-mail:
v.h_logvinov@suitt.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1176-3292>.

Valerii Lohvinov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of National Security and Social Development Management, State University of Intellectual Technologies and Communications, Odessa, Ukraine. E-mail: v.h_logvinov@suitt.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1176-3292>.