

О. М. Штиргов,
к. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>
Я. Ф. Жовнірчик,
д. держ. упр., професор, в. о. завідувача відділу проблем державного управління
та адміністративного права, Інститут держави і права імені В. М. Корецького
Національної академії наук України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.6.314

ГЛОБАЛЬНА ДЕМОКРАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА

O. Shtyrov,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Department of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine
Y. Zhovnirchik,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration
and Administrative Law, Institute of State and Law V.M. Koretsky of National Academy of Sciences of Ukraine

GLOBAL DEMOCRACY AS A TOOL FOR DEVELOPING INNOVATIVE LEADERSHIP

У статті досліджено сутність глобальної демократії як ключового чинника розвитку інноваційного лідерства у контексті глобалізаційних трансформацій. Констатовано що глобальна демократія формується як система політичних відносин, у межах якої демократичні принципи поширюються за межі національних держав і реалізуються через міжнародні інституції, цифрові платформи участі громадян та мережі співпраці. Зазначено що питання інновацій є вирішальними для будь-якої організації, в сучасних умовах розвитку. В той же час глобалізація вказує на необхідність формування нового типу лідерства, відмінного від того, яке процвітало в контрольованому середовищі.

Сформовано авторське бачення поняття інноваційне лідерство яке визначено як здатність суб'єкта управління ініціювати, впроваджувати та масштабувати інноваційні зміни, спрямовані на сталий розвиток організацій і суспільства в умовах невизначеності.

Обґрунтовано, що в сучасних умовах актуалізуються виклики інноваційного лідерства у глобальному демократичному середовищі. Це інформаційні та кіберзагрози, кризу довіри до політичних інститутів; швидкість технологічних змін; глобальну конкуренцію знань, та соціальну поляризацію суспільства.

Проаналізовано основні характеристики інноваційного лідера, визначено його роль у забезпеченні ефективного публічного управління, формуванні сучасної політики та розвитку демократичних інституцій. Представлено процес взаємодії глобальної демократії та інноваційного лідерства у форматі концептуальної моделі інноваційного лідерства, яка позиціонується як інтеграційний механізм взаємодії інституційних, технологічних та соціальних чинників розвитку глобальної демократії. Доведено, що інноваційне лідерство виступає стратегічним ресурсом підвищення адаптивності державного управління до глобальних викликів.

The article explores the essence of global democracy as a key factor in the development of innovative leadership in the context of globalization transformations. It is stated that global democracy is formed as a system of political relations within which democratic principles extend beyond the borders of national states and are implemented through international institutions, digital platforms for citizen participation and networks of cooperation. It is noted that innovation issues are crucial for any organization in modern conditions of development. At the same time, globalization indicates the need to form a new type of leadership, different from the one that flourished in a controlled environment.

The author's vision of the concept of innovative leadership is formed, which is defined as the ability of a management entity to initiate, implement and scale innovative changes aimed at the sustainable development of organizations and society in conditions of uncertainty.

It is substantiated that in modern conditions the challenges of innovative leadership in a global democratic environment are becoming more urgent. These are information and cyber threats, a crisis of trust in political institutions; the speed of technological change; global competition of knowledge, and social polarization of society.

The main characteristics of an innovative leader are analyzed, his role in ensuring effective public administration. The process of interaction between global democracy and innovative leadership is presented in the format of a conceptual model of innovative leadership, which is positioned as an integration mechanism for the interaction of institutional, technological and social factors of the development of global democracy. It is proven that innovative leadership acts as a strategic resource for increasing the adaptability of public administration.

Ключові слова: інноваційне лідерство, глобальна демократія, публічне управління, цифрова трансформація, демократичне врядування, інновації, глобалізація.

Key words: innovative leadership, global democracy, public administration, digital transformation, democratic governance, innovation, globalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку світового співтовариства характеризується поглибленням процесів глобалізації, цифрової трансформації та демократизації суспільних відносин. Глобальна демократія формує нові вимоги до систем управління, які повинні бути відкритими, гнучкими та орієнтованими на інноваційний розвиток.

Традиційні моделі управлінського лідерства, засновані переважно на адміністративно-ієрархічних підходах, поступово втрачають ефективність у складному мережевому середовищі глобального управління. У цих умовах особливого значення набуває інноваційне лідерство, здатне забезпечити стратегічне бачення розвитку, стимулювання суспільних змін та інтеграцію інновацій у демократичні процеси.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці глобальної демократії присвячені наукові розвідки вітчизняних вчених: О. Мотрена, О. Євтушенко, Ю. Горенко, О. Лозвицького, Т. Чубко, В. Воронкової та інші. Питання демократичного врядування та глобального управління та глобальної демократії висвітлюються також у працях Ю. Хабермаса, Е. Гідденса, М. Кастельса, які акцентують увагу на мережевій

природі сучасного суспільства та зростанні ролі комунікаційних процесів.

Теоретичні засади сучасного (інноваційного) лідерства розкриті у роботах М. Бернса, Дж. Салакуса, В. Барка, А. Сена, Дж. Максвелла які обґрунтували трансформаційний характер лідерського впливу. Концепції інноваційного розвитку управління представлені у дослідженнях В. Барка, та Е. Річелла які визначили інновації як рушійну силу суспільного прогресу.

Попри значну кількість досліджень, недостатньо розкритими залишаються питання взаємозв'язку інноваційного лідерства та функціонування глобальної демократії.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі глобальної демократії та визначення її ролі у розвитку інноваційного лідерства в умовах сучасних трансформаційних процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Глобальна демократія формується як система політичних відносин, у межах якої демократичні принципи поширюються за межі національних держав і реалізуються через міжнародні інституції, цифрові платформи участі громадян та транснаціональні мережі співпраці.



Рис. 1. Основні характеристики глобальної демократії

Джерело: складено авторами.

Основні характеристики глобальної демократії представлені на рис. 1.

Погоджуємось із думкою Ю. Горенко про те що "глобальна демократія явище привнесене процесами глобалізації, являє собою набір демократичних стандартів, формування та реалізації всезагальної системи демократичних, політичних цінностей" [4].

У цих умовах лідерство не може залишатися "адміністративним": воно має бути інноваційним — здатним одночасно утримувати безперервність державних/організаційних функцій і переозначувати способи досягнення результатів, а лідери в цьому процесі — виступають як агенти змін, які можуть запровадити або ініціювати ці зміни в організації.

Сучасні трансформаційні процеси у світовій політиці актуалізують підхід, запропонований С. Мотреном, відповідно до якого глобальна демократія розглядається не як завершена інституційна конструкція, а як постійно еволюціонуюча система взаємодії. У цьому контексті вона постає передусім як динамічний процес формування та переосмислення відносин між різними суб'єктами глобального управління, що функціонує в умовах безперервних соціально-політичних змін.

Ключовим інтегруючим елементом таких взаємовідносин виступає ціннісно-нормативний наратив, який задає спільні орієнтири розвитку, консолідує учасників міжнародної взаємодії та спрямовує їхню діяльність у межах визначених демократичних принципів. Саме завдяки цьому наративу підтримується активність суб'єктів глобального політичного простору та забезпечується узгодженість їх дій у складному та мінливому середовищі сучасної глобалізації [1].

У сучасних умовах розвитку демократичних інститутів особливої актуальності набуває позиція О. Лозовицького, згідно з якою демократична система досягає стану консолідації лише тоді, коли суб'єкти політичного процесу визнають легітимність механізмів передачі влади та готові делегувати її політичним лідерам, обраним у результаті відкритих і конкурентних виборів. Такий підхід підкреслює, що стійкість демократії визна-

чається не лише наявністю формальних інститутів, а передусім рівнем довіри суспільства до виборчих процедур і готовністю політичних акторів діяти в межах демократичних правил зміни влади [3].

Водночас у сучасному науковому дискурсі вагомого значення набуває підхід Т. Чубко, який розглядає глобалізацію як об'єктивно зумовлений процес розвитку сучасного світу, що функціонує відповідно до власних закономірностей. Згідно з цією позицією, глобалізаційні трансформації детермінуються рівнем розвитку виробничих систем, науково-технологічним прогресом, а також формуванням спільного простору взаємодії народів і держав. Така інтерпретація підкреслює актуальність глобалізації як визначального чинника сучасних соціально-економічних і політичних змін, що посилює взаємозалежність націй та формує нові моделі міжнародної співпраці [5].

Як зазначає В. Воронкова, у сучасних умовах глобалізація постає як комплексний багатовимірний процес, що супроводжується глибокою трансформацією світового економічного та соціального простору. Йдеться насамперед про просторову реорганізацію виробництва, активне взаємопроникнення промислових структур поза межами національних кордонів, динамічний розвиток міжнародних фінансових ринків та зростання обсягів прямих іноземних інвестицій, особливо в економіках, що розвиваються [6].

Водночас глобалізаційні процеси проявляються у формуванні глобального ринку праці, інтенсивному поширенні інноваційних технологій, розвитку міжнародних комунікаційних мереж і посиленні культурної взаємодії на світовому рівні. Важливою характеристикою цього явища також стають масштабні міграційні переміщення населення та уніфікація споживчих моделей, що свідчить про зростаючу взаємозалежність держав і суспільств у сучасному глобальному середовищі.

Варто також зазначити що в умовах глобальної демократії цифрові технології суттєво трансформують демократичні практики, формуючи нові моделі взаємодії між державою, суспільством [8].

У свою чергу, освоєння інновацій і адаптація організації до умов, що стрімко змінюються, які обумовлюються інформаційними, технологічними, екологічними факторами та глобалізацією, потребують і відповідних організаційних перетворень. Вони стосуються змін у стратегіях, структурі управління, організації спільної діяльності, контролю, корпоративної культури.

Торкаючись питання інновацій варто зазначити що вони є вирішальними для будь-якої організації, в сучасних умовах розвитку. В той же час глобалізація вказує на необхідність формування нового типу лідерства, відмінного від того, яке процвітало в контрольованому середовищі [7].

На думку групи вчених організаційне вигорання є значною загрозою для складного контексту сучасного світу, в ситуації коли лідерство не побудовано таким чином, щоб система могла самовдосконалюватись та постійно відновлюватися в умовах невизначеності та змін [7; 8; 10].

Дж. Максвелл зазначає що інноваційне лідерство означає впровадження абсолютно нового методу, продукту, послуги, техніки або ідеї для задоволення потреб людей та пошуку рішень поточних і майбутніх проблем [11].

Одже, інноваційне лідерство стосується техніки та власне філософії, яка поєднує різні стилі керівництва від впливу та мотивації співробітників до створення продуктів, послуг та креативних ідей. Фундаментальна роль у практиці інноваційного лідерства полягає в інноваційному лідері. Вважається, що інноваційне лідерство сприяє досягненню бачення та місії організації, якщо розглядати його крізь призму організаційного розвитку.

Підтримуємо думку проте що інноваційні лідери володіють різними і водночас схожими якостями: вони мають лідерські навички, таланти, цінності

та знання, щоб виявляти будь-які поточні небезпеки та передбачати майбутні негативні наслідки [9]. Інноваційні лідери також віддані та далекоглядні у сприянні формування соціального, політичного та економічного добробуту громадян. В умовах активного розвитку інноваційних процесів та технологій лідеру життєво важливо інноваційно мислити, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність та успіх.

Слушна думка про те що величезну роль в реалізації змін відіграють лідери та їх якості на рівні середньої та нижньої ланки. Управлінцям команд, проектів, відділів та підрозділів відводиться унікальна та впливова роль [12].

Визначальною також є роль лідера у процесі адаптації організації до нових змін що в свою чергу має істотний вплив на формування та розвиток у майбутньому стратегічних напрямків та концептуальних засад. В той же час організації, яким бракує інноваційного лідерства, мають більше шансів зазнати невдач та втрат.

Таким чином вважаємо що в контексті досліджуваної проблеми інноваційне лідерство можна визначити як здатність суб'єкта управління ініціювати, впроваджувати та масштабувати інноваційні зміни, спрямовані на сталий розвиток організацій і суспільства в умовах невизначеності.

Основними характеристиками інноваційного лідера в контексті розвитку глобальної демократії що представлені на рис. 2.

Одже на відміну від традиційного управління, інноваційний лідер виступає каталізатором трансформаційних процесів, які виступають драйвером у питаннях розвитку демократичного врядування в умовах глобальної демократії.

В свою чергу умови глобальної демократії потребують переходу від ієрархічної моделі управління до мережевого governance. У такій системі лідер виконує функції:

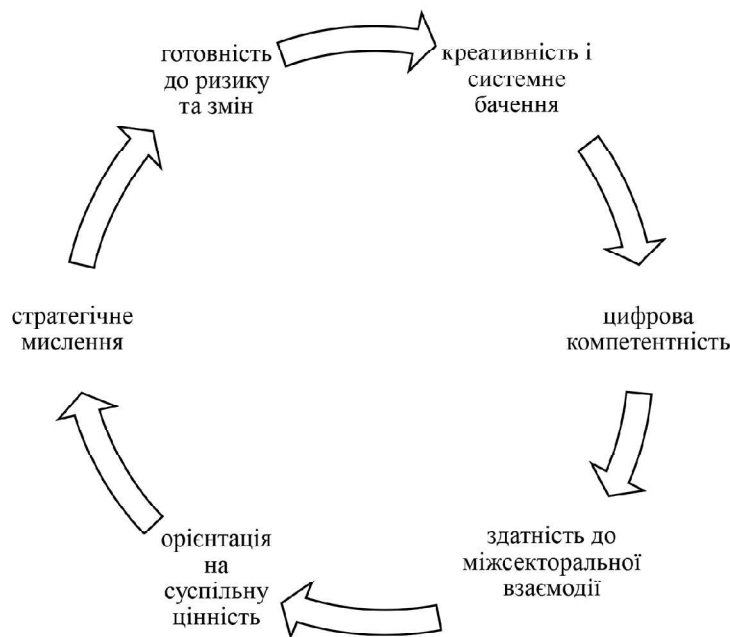


Рис. 2. Основні характеристики інноваційного лідера

Джерело: складено авторами.

- модератора суспільного діалогу;
- інтегратора інновацій;
- координатора міжінституційної взаємодії;
- провідника цифрових реформ.

В цьому контексті інноваційне лідерство сприяє:

- підвищенню довіри громадян до влади;
- розвитку відкритих даних;
- впровадженню електронного урядування;
- формуванню "participatory governance".

Особливо актуальним це є для держав, що перебувають у процесі демократичної трансформації. В цих умовах актуалізуються виклики інноваційного лідерства у глобальному демократичному середовищі. Серед основних викликів можна виокремити: інформаційні та кіберзагрози, кризу довіри до політичних інститутів; швидкість технологічних змін; глобальну конкуренцію знань, та соціальну поляризацію суспільства.

В цих умовах ефективний лідер повинен поєднувати інноваційність із демократичною відповідальністю та етичністю управління.

Узагальнюючі представимо процес взаємодії глобальної демократії та інноваційного лідерства у форматі концептуальної моделі інноваційного лідерства яка базується на взаємодії трьох ключових компонентів:

1. Інституційний компонент — демократичні інститути та правові механізми.
2. Технологічний компонент — цифрові платформи, штучний інтелект, відкриті дані.
3. Соціальний компонент — громадянська участь і колективне прийняття рішень.

Взаємодія цих складових забезпечує формування адаптивної системи глобального управління.

Запропонована на рис. 3 модель демонструє, що інноваційне лідерство формується як інтеграційний ме-

ханізм взаємодії інституційних, технологічних та соціальних чинників розвитку глобальної демократії. Синергія зазначених компонентів забезпечує ефективність демократичного врядування, підвищення рівня громадянської участі та впровадження інновацій у систему публічного управління.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, глобальна демократія виступає визначальним фактором розвитку інноваційного лідерства в умовах невизначеності та змін. Вона забезпечує здатність демократичних систем ефективно реагувати на глобальні виклики, впроваджувати інновації та підтримувати баланс між технологічним прогресом і демократичними цінностями.

Подальший розвиток інноваційного лідерства пов'язаний із формуванням нових управлінських компетентностей, розвитком цифрової демократії та посиленням міжнародної співпраці як запорука подальшого розвитку інструментів глобальної демократії.

Перспективними також вбачаємо напрямки розвитку інноваційного лідерства в умовах глобальної демократії, а саме:

1. Інституційна модернізація демократичного управління. Подальший розвиток інноваційного лідерства пов'язаний із трансформацією демократичних інститутів у напрямі відкритості, прозорості та мережевої взаємодії. Лідер нового типу виступає не лише суб'єктом влади, а й фасилітатором партнерських відносин між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

2. Цифровізація та технологічна інтеграція. Інноваційне лідерство дедалі більше ґрунтується на використанні цифрових платформ, штучного інтелекту, аналітики великих даних та відкритих інформаційних ресурсів. Цифрова компетентність стає ключовою складовою професійної ідентичності демократичного лідера.

3. Посилення глобальної міжкультурної компетентності. В умовах глобальної демократії лідер повинен діяти в полікультурному середовищі, враховуючи ціннісну різноманітність та міжнародні стандарти прав людини. Перспективним є формування глобальної етичної відповідальності та навичок міжкультурної комунікації.

4. Розвиток резильєнтності та антикризового управління. Сучасні геополітичні виклики потребують лідерів, здатних приймати рішення в умовах невизначеності та ризику. Перспективним напрямом є інтеграція принципів адаптивного управління, кризового менеджменту та психологічної стійкості у модель інноваційного лідерства.

5. Інклюзивність та участь громадян. Глобальна демократія передба-



Рис. 3. Концептуальна модель взаємодії глобальної демократії та інноваційного лідерства

Джерело: сформовано авторами.

чає активну участь громадян у прийнятті рішень. Лідерство трансформується у процес ко-креації політики, що базується на публічному діалозі, електронній демократії та механізмах партисипації.

6. Інноваційна культура та управління змінами. Важливим напрямом є формування організаційної культури, орієнтованої на інновації, експериментування та навчання протягом життя. Лідер має виступати агентом змін, який стимулює креативність і підтримує інституційну гнучкість.

7. Етичне та відповідальне лідерство. Перспективи розвитку інноваційного лідерства неможливі без дотримання принципів доброчесності, підзвітності та соціальної відповідальності. У глобальному вимірі це означає баланс між інноваційністю та захистом прав людини.

8. Мережеві моделі управління. У глобальній демократії традиційна ієрархічна модель поступається місцем горизонтальним мережевим структурам. Інноваційне лідерство передбачає координацію міжсекторальної взаємодії та управління складними екосистемами.

Таким чином, перспективи розвитку інноваційного лідерства в умовах глобальної демократії визначаються синтезом інституційних реформ, цифрової трансформації, етичної відповідальності та розвитку людського потенціалу. Лідер нового покоління — це стратег, інтегратор і модератор суспільних змін, здатний забезпечити стійкий розвиток у глобалізованому світі.

Література:

1. Мотрен С. Глобальна демократія як принцип міжцивілізаційного діалогу в контексті світ-системних трансформацій. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії. 2013. Вип. 4. С. 185—196.
2. Robertson R. Globalization: Social Theory and Global Culture. London: Sage Publications Ltd. 1992. P. 188.
3. Лозовицький О. Глобальні демократичні процеси як основа цивілізаційного самовизначення сучасних держав. Наукові записки Інституту політичних та етнонаціональних досліджень імені І. Ф. Кураса НАН України. 2018. Вип. 2 (94). С. 300—311. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2018_2_23.
4. Горенко Ю. В. Глобальна демократія: концептуалізація поняття. Публічне управління та регіональний розвиток. 2023. Вип. 20. С. 353—375. DOI 10.34132/pard2023.20.04
5. Чубко Т. П. Глобалізація: поняття, вплив на сучасні державу і право. Форум права. 2010. Вип. 1. С. 396—405. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2010-1/10htpdip.pdf>
6. Воронкова В. Г. Місце і роль України в глобалізаційних процесах сучасності. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2009. Вип. 37. С. 16—32.
7. Burns M. Transforming Leadership. New York: Grove Press. 2003. P. 336.
8. Salacuse J. W. Leading Leaders. New York: AMACOM. 2006.
9. Burke W., Richley, E.A. and De Angelis, L. "Changing Leadership and Planning Process at the Lewis Research Center, NASA". Human resource Management. 24 (1), pp. 81—90.
10. Sen A. "Leadership with a Shared Vision in the Twenty-First Century". Journal of Global Strategic Management. 2007. № 2. P. 1—14.
11. Maxwell J. Preserving Innovative Leadership. Performance Magazine. 2005. № 20.
12. Штиршов О. М., Хлановський В. С. Розвиток лідерського потенціалу в умовах змін. Могилянські читання — 2024: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти. Публічне управління та регіональний розвиток: XXVII Всеукр. наук.-практ. конф. м. Миколаїв. Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. 2024. С. 123—125.

References:

1. Motren, S. (2014), "Global democracy as a principle of inter-civilizational dialogue in the context of world-systemic transformations", Bulletin of Lviv University. Philosopher-political scientist series, vol. 4, pp. 185—196.
2. Robertson, R. (1992), Globalization: Social Theory and Global Culture, Sage Publications Ltd, London, UK.
3. Lozovytskyi, O. (2018), "Global democratic processes as the basis of civilizational self-determination of modern states", Scientific notes of the Institute of Political and Ethnonational Studies named after I. F. Kuras NAS of Ukraine, vol. 2. pp. 300—311. available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2018_2_23. (Accessed 12 January 2026).
4. Horenko, Y. (2023), "Global democracy: conceptualization of the concept", Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok. vol. 20, pp. 353—375. DOI 10.34132/pard2023.20.04.
5. Chubko, T. P. (2010), "Globalization: concept, influence on modern state and law", Yurydychnyi forum, vol. 1, pp. 396—405. available at: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2010-1/10htpdip.pdf> (Accessed 13 January 2026).
6. Voronkova, V. H. (2009). "The place and role of Ukraine in modern globalization processes", Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, vol. 37, pp. 16—33.
7. Burns, M. J. (2003), Transforming Leadership. New York: Grove Press.
8. Salacuse, J. W. (2006), Leading Leaders, AMACOM, New York, USA.
9. Burke, W., Richley, E.A. and De Angelis, L. (1985), "Changing Leadership and Planning Process at the Lewis Research Center, NASA", Human resource Management, vol. 24. (1), pp. 81—90.
10. Sen, A. (2007), "Leadership with a Shared Vision in the Twenty-First Century", Journal of Global Strategic Management. vol. 1, (2).
11. Maxwell, J. (2005), "Preserving Innovative Leadership", Performance Magazine, vol. 20.
12. Shtyryov, O. M., Khlanovsky, V. S. (2024), "Developing leadership potential in times of change", Mohylianski chytannia — 2024: dosvid ta tendentsii rozvytku suspilstva v Ukraini: hlobalnyi, natsionalnyi ta rehionalnyi aspekty. Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok: KhKhVII Vseukr. nauk.-prakt. konf. m. Mykolaiv. Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly. pp. 123—125.

Отримано редакцією журналу / Received: 04. 03.26

Процеженовано / Revised: 10. 03.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.03.26