

Державне управління

УДК 327.3

Восвудский Олександр Вадимович

аспірант

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Voyevudskyi Oleksandr

Postgraduate of the

Oles Honchar Dnipro National University

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК: НОВІ
ВИКЛИКИ ДЛЯ ПОЛІТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ
STRATEGIC PLANNING AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: NEW
CHALLENGES FOR POLITICAL MANAGEMENT IN UKRAINE**

***Анотація.** У статті піднімається питання значення стратегічного планування для політичного менеджменту України в контексті сучасних викликів сталого порядку денного. Гнучкість та далекоглядність сучасного менеджменту на тлі досягнення Цілей сталого розвитку, з урахуванням поточних політичних викликів, є ключовим фактором для досягнення стабільного та довготривалого розвитку держави. Це набуває особливого значення в умовах численних проблем, таких як економічна нестабільність, соціальна нерівність, екологічні та техногенні загрози з якими стикається Україна сьогодні.*

***Ключові слова:** стратегічне планування, сталий розвиток, Україна, національна політика, політичний менеджмент, глобальні цілі.*

***Summary.** The article addresses the significance of strategic planning for political management in Ukraine in the context of the contemporary challenges of the sustainable agenda. The flexibility and foresight of modern management, against the backdrop of achieving the Sustainable Development Goals, are key*

factors for ensuring the stable and long-term development of the state, particularly considering the current political challenges. This becomes especially crucial in light of numerous issues, such as economic instability, social inequality, and environmental and technogenic threats that Ukraine faces today.

Key words: *strategic planning, sustainable development, Ukraine, national policy, political management, global goals.*

Постановка проблеми. Стратегічне планування та сталий розвиток є ключовими аспектами політичного менеджменту, які мають вирішальне значення для забезпечення стабільності та процвітання України. Однак, реалізація цих аспектів в умовах сучасних викликів вимагає врахування ряду суттєвих проблем. По-перше, відсутність чіткої стратегії інтеграції сталих принципів у політичне управління призводить до незбалансованого розвитку, що негативно впливає на економічну, соціальну та екологічну сфери. По-друге, недостатнє розуміння та застосування концепцій стратегічного планування, таких як адаптивність та гнучкість. Зокрема неспроможність комбінувати поточні виклики внутрішньої та зовнішньої політик та сталий розвиток, що несе негативні наслідки для розвитку держави. По-третє, існує значна диспропорція в розподілі ресурсів, що призводить до перевантаження або недофінансування ключових напрямків розвитку, зменшуючи загальну ефективність політичного управління. Додатково, Україна стикається з критичними зовнішніми та внутрішніми викликами, такими як тривала війна з Росією, корупція, нестабільна економічна ситуація та політичні кризи, що ускладнюють впровадження стратегічного планування та досягнення сталого розвитку. Проблема полягає в тому, що відсутність комплексного підходу до стратегічного планування та неврахування принципів сталого розвитку в політичному менеджменті значно обмежують здатність України забезпечити стабільний та довготривалий розвиток, зокрема у післявоєнний період. Це викликає

необхідність розробки та впровадження нових підходів, які інтегрують економічні, соціальні та екологічні аспекти в процеси прийняття рішень на всіх рівнях державного управління, а також забезпечують активну участь громадянського суспільства та міжнародних партнерів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження підтверджують, що стратегічне планування та сталий розвиток в Україні потребують розвитку комплексного підходу, який включає інтеграцію міжнародних стандартів, використання новітніх технологій, розвиток екологічної стійкості та забезпечення соціальної рівності [1]. Виклики, з якими стикається Україна, вимагають адаптації та впровадження інноваційних рішень, які можуть забезпечити сталий розвиток та покращення якості життя населення [2]. У багатьох дослідженнях підкреслюється, що стратегічне планування в Україні стикається з серйозними викликами, такими як політична нестабільність, корупція, недостатня координація між різними органами влади та обмежені фінансові ресурси [3]. Ці фактори ускладнюють реалізацію довгострокових стратегій, спрямованих на сталий розвиток.

Метою дослідження є вивчення сучасних тенденцій у стратегічному плануванні на тлі інтеграції системи українського політичного менеджменту України до сталого порядку денного. Це критично важливо для подолання таких викликів, як економічна нестабільність, соціальна нерівність та екологічні загрози, з якими стикається Україна на шляху до сталого розвитку. Стаття зосереджується на необхідності адаптивності, гнучкості та поступовості при прийнятті стратегічних рішень, а також на важливості збалансованого підходу до управління, який враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти.

Виклад основного матеріалу. Теоретичні основи стратегічного планування та сталого розвитку забезпечують комплексний підхід до управління в умовах сучасних викликів. Використання цих теорій та

моделей у політичному менеджменті сприяє більш ефективному та стійкому розвитку суспільства, допомагаючи досягати балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку. Роботи таких учених, як Генрі Мінцберга (1987 р.) який акцентував увагу на важливості адаптивності та гнучкості стратегічного планування, акцентуючи увагу на поступових змінах та навчання [4]. Джеймс Браян Куїнн, один з провідних фахівців у галузі стратегічного управління, у своїй роботі "Стратегії логічного інкременталізму" (1980) запропонував концепцію процесного підходу до стратегічного планування. Його теорія відрізняється від класичних підходів і наголошує на поступовості та адаптивності у прийнятті стратегічних рішень [5]. Джон Елкінгтон, у своїй роботі "Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business" (1997), запропонував концепцію трьохвимірної моделі стійкості, відому як "Triple Bottom Line" (TBL). Ця модель акцентує увагу на необхідності врахування трьох основних аспектів при оцінці успіху та стійкості організацій та соціальних систем: економічного, соціального та екологічного [6].

Зв'язок стратегічного планування з політичним менеджментом передбачає визначення важливих пріоритетів, які полягають у тому, щоб стратегічне планування допомагало визначати ключові напрями, на які слід спрямовувати ресурси та зусилля. Важливість залучення різних груп інтересів, включаючи громадянське суспільство, бізнес, наукові установи та міжнародні організації.

Також, сталий розвиток і стратегічне планування є взаємопов'язаними концепціями, які сприяють довгостроковому благополуччю та сталому розвитку держави.

Сталий розвиток включає три основні компоненти:

1. Економічний: забезпечення стабільного економічного зростання, створення робочих місць та підвищення рівня життя.

2. Соціальний: забезпечення соціальної справедливості, рівності, доступу до освіти та охорони здоров'я, а також покращення якості життя.
3. Екологічний: збереження природних ресурсів, мінімізація впливу на довкілля, захист біорізноманіття та протидія зміні клімату.

Стратегічне планування являється процесом визначення довгострокових цілей та напрямків розвитку організації або суспільства, а також розробки планів для їх досягнення. Основні етапи стратегічного планування включають:

1. Аналіз середовища: оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на організацію чи суспільство, таких як економічні умови, соціальні тенденції, технологічні зміни та екологічні виклики.
2. Визначення місії та бачення: формулювання головної мети та бачення майбутнього стану організації або суспільства.
3. Встановлення цілей і завдань: визначення конкретних, вимірюваних цілей, які необхідно досягти для реалізації бачення.
4. Розробка стратегій і планів: розробка планів дій, які допоможуть досягти поставлених цілей.
5. Виконання та моніторинг: реалізація планів та постійний моніторинг прогресу для забезпечення досягнення цілей.

Виходячи з суті цих явищ, об'єктивним є їх тісний зв'язок, який передбачає інтеграцію сталих принципів, довгострокову перспективу, вимірювання та оцінку, гнучкість і адаптивність у єдину функціональну модель. Інтеграція сталих принципів включає екологічні, соціальні та економічні аспекти у стратегічне планування для забезпечення збалансованого розвитку. Довгострокова перспектива орієнтується на далекоглядне планування та прогнозування, що задає загальний вектор розвитку системи. Вимірювання та оцінка використовують показники та критерії сталого розвитку для оцінки ефективності стратегічного

планування та надає можливість ефективно працювати над помилками. Завдяки гнучкості і адаптивності відбувається постійне оновлення стратегій та планів відповідно до нових викликів зі збереженням загального вектору розвитку.

Концепція сталого розвитку передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. У свою чергу, стратегічне планування є невід'ємною частиною процесу сталого розвитку, оскільки дозволяє визначити довгострокові цілі та розробити конкретні заходи для їх досягнення.

Ключові елементи стратегічного планування включають:

- Визначення пріоритетів, що полягає у ідентифікації основних напрямків розвитку, що мають найбільше значення для досягнення сталого розвитку.
- Завдяки цільовим показникам встановлюються конкретні, вимірювані цілі та індикатори, що дозволяють оцінювати прогрес.
- Моніторинг та оцінка допомагають розробляти системи моніторингу та оцінки, яка дозволяє відслідковувати реалізацію стратегій та вчасно вносити корективи.
- Активне залучення громадянського суспільства, бізнесу та міжнародних партнерів до процесу планування та реалізації стратегій.

Україна розробила низку національних стратегій та програм, спрямованих на досягнення сталого розвитку. Серед них:

- Стратегія сталого розвитку "Україна – 2030": Ця стратегія передбачає комплекс заходів у сфері економічного розвитку, реформування системи управління, підвищення соціального захисту та охорони здоров'я, а також збереження навколишнього середовища [7].
- Національна стратегія управління відходами в Україні: Стратегія спрямована на покращення системи управління відходами,

зменшення їх обсягів та впровадження сучасних технологій переробки [8].

- Програма з енергоефективності та відновлюваних джерел енергії: Програма передбачає заходи щодо підвищення енергоефективності, впровадження відновлюваних джерел енергії та зменшення залежності від імпортованих енергоносіїв [9].

Україна стикається з низкою викликів на шляху до сталого розвитку, серед яких: тривала війна з росією, корупція та недоліки в управлінні, через які слабкі інституційні спроможності гальмують реалізацію реформ та стратегій. Нестабільна економічна ситуація та політичні кризи ускладнюють довгострокове планування. Вплив змін клімату, зниження біорізноманіття та забруднення навколишнього середовища потребують негайних заходів.

У свою чергу, перспективами сталого розвитку виступають реформи та модернізація, інновації, технології, міжнародна співпраця через залучення міжнародних партнерів та використання їхнього досвіду для впровадження кращих практик у сфері сталого розвитку.

Сталий розвиток і стратегічне планування в Україні є ключовими аспектами для досягнення стабільного та довготривалого розвитку країни. Ефективне впровадження національних стратегій, боротьба з корупцією, модернізація інфраструктури, залучення громадянського суспільства та міжнародне співробітництво є важливими кроками на шляху до сталого майбутнього.

Сучасний стан стратегічного планування в контексті сталого розвитку в Україні характеризується активним реформуванням у різних сферах з метою досягнення сталого розвитку та європейської інтеграції. Проте, незважаючи на досягнуті успіхи, залишається багато викликів, які потребують подальшого вирішення. Стратегічне планування та ефективне

управління ресурсами є ключовими факторами для подальшого розвитку країни в напрямку стійкості та процвітання.

Сучасні тенденції стратегічного планування в Україні охоплюють низку важливих аспектів, серед яких:

1. Діджиталізація політики, а саме: використання цифрових технологій та соціальних медіа для комунікації з виборцями, збору даних і аналітики, а також мобілізації підтримки. Політичні партії та кандидати активно використовують платформи як Facebook, Instagram, Twitter, та YouTube для поширення своїх повідомлень та взаємодії з громадянами.
2. Прозорість та відкритість, які спрямовані на підвищення чесності та відкритості уряду та політичних процесів. Це включає впровадження електронного урядування, де громадяни можуть отримувати доступ до інформації про діяльність державних органів, подавати звернення та запити онлайн.
3. Набуває широкого розвитку професіоналізація політичних кампаній: Зростаюча роль професійних політтехнологів та консалтингових агентств у плануванні та проведенні виборчих кампаній, у що входить розробка стратегій, проведення соціологічних досліджень та аналіз електоральних тенденцій.
4. Активізація громадянського суспільства, де громадські організації та активісти відіграють значну роль у впливі на політичні процеси та прийняття рішень. Громадянські ініціативи часто виступають як посередники між владою та суспільством.
5. Зростання поляризації між різними політичними силами та групами інтересів. Це може вести до посилення конфронтації та зниження ефективності політичного діалогу.
6. Геополітичні зміни та зовнішній вплив, зокрема на тлі повномасштабної війни та впливу західних країн, країн півдня та

сходу. Україна активно працює над інтеграцією до ЄС та НАТО, що також визначає багато політичних рішень.

7. Продовження реформ у різних сферах, таких як децентралізація, судова система, антикорупційні заходи, які спрямовані на підвищення ефективності державного управління та зменшення корупції.
8. Постійна увага до питань національної безпеки та оборони, зокрема у контексті збройного конфлікту на сході України та окупації Криму.
9. Побудова стратегії післявоєнної відбудови України з залученням міжнародних донорів та сучасних технологій з акцентом на сталий розвиток.

Всі згадані вище тенденції відображають динамічний та складний характер стратегічного планування в контексті сталого розвитку в Україні, де взаємодія між різними факторами формує сучасний політичний ландшафт країни [10].

Реформи політичного менеджменту в Україні мають значний вплив на стратегічне планування та сталий розвиток державного управління та політичних процесів. Зупинимось детальніше на ключових аспектах децентралізації, антикорупційних заходах, реформі державного управління, реформі судової системи, економічній реформі, євроінтеграційній реформі та їхньому впливі на стратегічне планування.

Децентралізація передбачає передачу значних повноважень та ресурсів від центрального уряду до місцевих органів влади, що прямо стосується стратегічного планування. Децентралізація посилює місцеве самоврядування. Місцеві органи влади отримують більше можливостей для самостійного стратегічного планування та реалізації проєктів, що відповідають специфічним потребам громад. Громадяни отримують більше можливостей впливати на прийняття рішень на місцевому рівні, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності влади.

Впровадження антикорупційних інституцій та законодавства для боротьби з корупцією. Зниження корупції сприяє більш ефективному та прозорому використанню державних ресурсів у стратегічному плануванні. Боротьба з корупцією підвищує довіру внутрішніх та зовнішніх інвесторів, що сприяє економічному розвитку та стратегічному залученню інвестицій. Це набуває особливого значення у контексті надання зовнішньої допомоги по післявоєнній відбудові України та розвитку українського суспільства.

Модернізація державних інституцій та підвищення їхньої ефективності. Підвищення кваліфікації та компетентності державних службовців сприяє більш ефективному стратегічному плануванню та реалізації державних політик. Зокрема мова йде про використання сучасних інформаційних технологій для планування та моніторингу ефективності державних програм .

Створення незалежної та ефективної судової системи. Ефективна судова система забезпечує захист прав та інтересів громадян і бізнесу, що є основою для стабільного стратегічного планування. Надійна судова система підвищує інвестиційну привабливість країни, що сприяє стратегічному розвитку економіки.

Лібералізація економіки, створення сприятливого бізнес-клімату та підтримка малого та середнього бізнесу. Реформи сприяють створенню стабільної економічної бази для довгострокового стратегічного планування. Створення умов для розвитку інновацій та підприємництва підвищує конкурентоспроможність країни на міжнародному рівні.

Підготовка до вступу в ЄС та гармонізація законодавства з європейськими стандартами. Підготовка до інтеграції в ЄС вимагає впровадження європейських стандартів та практик у стратегічне планування. Інтеграція з ЄС відкриває нові можливості для економічного співробітництва та торгівлі, що впливає на довгострокові стратегії розвитку країни.

Ці реформи сприяють створенню більш прозорого, ефективного та підзвітнього політичного менеджменту, що є основою для успішного стратегічного планування та розвитку України [11].

Впровадження глобальних цілей сталого розвитку в Україні стикається з рядом проблем та перешкод, які можуть уповільнювати або ускладнювати цей процес. Розглянемо основні з них:

- Економічна нестабільність, пов'язана з війною, корупцією та іншими внутрішніми викликами, ускладнює довгострокове планування та інвестування у сталий розвиток.
- Відсутність необхідних фінансових ресурсів для реалізації проєктів сталого розвитку, зокрема через обмеженість бюджетних коштів та недостатню підтримку з боку міжнародних донорів.
- Значні зовнішні борги обмежують можливості держави інвестувати в довгострокові проєкти.
- Недостатня підтримка малого та середнього бізнесу, що є важливим драйвером економічного зростання та сталого розвитку.
- Велика кількість трудової міграції з країни спричиняє втрату кваліфікованих кадрів та демографічні проблеми.
- Невисокий рівень соціального захисту для вразливих груп населення, що ускладнює вирішення проблем нерівності.
- Відсутність достатніх ресурсів для модернізації освіти та професійної підготовки. Високий рівень забруднення повітря, води та ґрунту через промислові викиди та неефективне управління відходами.
- Негативні наслідки змін клімату, такі як часті природні катастрофи, що впливають на сільське господарство та інфраструктуру.
- Відсутність достатніх фінансових ресурсів для впровадження екологічних проєктів та зниження викидів парникових газів.
- Низький рівень екологічної освіти та свідомості населення щодо важливості охорони навколишнього середовища.

- Високий рівень корупції в державних органах, що підриває довіру громадян до влади та ускладнює реалізацію проектів сталого розвитку.
- Відсутність ефективної координації між різними державними інституціями та відомствами, що ускладнює комплексний підхід до впровадження ЦСР.
- Недостатня прозорість та підзвітність у діяльності державних органів. Відсутність сучасної інфраструктури та технологій, що ускладнює впровадження інноваційних рішень для сталого розвитку.
- Відсутність фінансових ресурсів для модернізації інфраструктури та впровадження нових технологій.
- Недостатня підтримка наукових досліджень та інноваційних проектів.
- Військовий конфлікт ускладнює реалізацію проектів сталого розвитку у постраждалих регіонах.
- Політичні суперечності та конфлікти між різними групами впливу ускладнюють прийняття необхідних рішень.

Для подолання цих проблем і перешкод необхідні комплексні заходи, що включають реформування економічної, соціальної, екологічної та політичної сфер. Важливими є також міжнародна підтримка та співпраця, залучення громадянського суспільства та бізнесу до процесу впровадження глобальних цілей сталого розвитку. Тільки спільними зусиллями можна досягти сталого розвитку та забезпечити гідне майбутнє для наступних поколінь.

Висновки. Стратегічне планування та сталий розвиток є ключовими компонентами сучасного управління, особливо в контексті сталого розвитку України. Враховуючи економічні, соціальні та екологічні виклики, які стоять перед країною, важливо розглянути основні аспекти та висновки щодо цієї теми. Подальші дослідження в області стратегічного планування та сталого розвитку мають забезпечити створення ефективних механізмів

управління, що сприятимуть сталому розвитку та підвищенню якості життя населення. Важливо продовжувати впроваджувати інновації, підвищувати прозорість та залучати громадянське суспільство до процесу прийняття рішень. Міжнародна співпраця та адаптація до глобальних викликів також відіграють ключову роль у забезпеченні успішного розвитку країни. Дослідження ефективності інституційних реформ та розробка рекомендацій для їх подальшого покращення. Необхідно вивчати моделі управління, що успішно застосовуються в інших країнах, аналізувати вплив цифрових технологій на ефективність управління та прийняття рішень, досліджувати можливості використання штучного інтелекту та великих даних у політичному менеджменті. Вивчати методи підвищення екологічної стійкості та впровадження зелених технологій, розробляти програми підтримки вразливих груп населення та забезпечення інклюзивного розвитку. Важливо аналізувати досвід інших країн у впровадженні міжнародних стандартів та угод та вивчати можливості міжнародної співпраці для досягнення цілей сталого розвитку. Необхідно розробити національні стратегії, які інтегрують принципи сталого розвитку у всі сфери державної політики та економіки, враховувати довгострокові екологічні, економічні та соціальні впливи у процесі прийняття рішень. Впровадження цих підходів може забезпечити стабільний розвиток України, зменшення негативного впливу на довкілля та покращення якості життя населення.

Література

1. EU and Ukraine outline plans for sustainable reconstruction in a high-level conference. 2023. URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/news/eu-and-ukraine-outline-plans-sustainable-reconstruction-high-level-conference-2023-11-27_en (дата звернення: 01.08.2024).

2. Україна зберігає відданість своїй програмі сталого розвитку попри виклики війни. 2023. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayina-zberihaye-viddanist-svoyiy-prohrami-staloho-rozvytku-popry-vyklyky-viyny> (дата звернення: 01.08.2024).

3. Лелеко В.В. Проблеми та перспективи сталого розвитку України: політичний аспект. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2014. 22(9/2). С. 118-124.

4. Lunenburg F. C. Organizational Structure: Mintzberg’s Framework. *International journal of scholarly, academic, intellectual diversity*. 2012. 14(14).

5. McCann J. E. Strategies for Change: Logical Incrementalism. *Academy of Management Review*. 1982. 7(2).

6. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практ. пос. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні. DESPRO». Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. С. 8-17.

7. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. 2017. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/stratehiya-staloho-rozvytku-ukrayiny-do-2030-roku> (дата звернення: 01.08.2024).

8. Про затвердження Національного плану управління відходами до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2019 р. № 117-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnogo-planu-upravlinnya-vidhodami-do-2030-roku> (дата звернення: 01.08.2024).

9. Про Програму державної підтримки розвитку нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії та малої гідро- і теплоенергетики: Постанова Кабінету Міністрів України від 31 грудня 1997 р. № 1505 Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1505-97-п#Text> (дата звернення: 01.08.2024).

10. Грабельников А. В. Аналіз методів державного регулювання транспортної системи. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2 (40). С. 100-107.

11. Гнатенко А. Стратегічне планування у сфері державного управління: концептуальні підходи. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 3 (18). С. 51-59.