

**Алла ВАСІНА**

д-р. екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу  
Західноукраїнського національного університету

## **РОЗВИТОК ВИПЕРЕДЖАЮЧОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Повномасштабне вторгнення росії в Україну зумовило страшні наслідки для українського народу, поглиблення кризових явищ в усіх сферах суспільної життєдіяльності, посилення невизначеності й складності суспільних процесів. Така ситуація є викликом публічному управлінню щодо вироблення адекватної політики забезпечення стійкості суспільства до складних випробувань та нової моделі розвитку в умовах воєнного та повоєнного часу. Гостра необхідність невідкладного вирішення цих складних завдань актуалізує питання розвитку випереджаючого публічного управління, яке має розширити прояви свого впливу, і попри посилення швидкості адаптивного реагування на кризові явища, запроваджувати дієві механізми реалізації проактивного, превентивного, стратегічного підходів стосовно всіх сфер і аспектів суспільного життя на всіх рівнях публічно-управлінської системи.

Науковці наголошують, на важливості набуття публічним управлінням спроможності застосовувати гнучкі адаптивні підходи до вироблення управлінських рішень на основі окреслення широкого спектру можливих варіантів майбутнього й підготовки до можливих змін [1, 2]. Такі підходи закладають орієнтацію на посилення передбачення, прогнозування, стратегічне планування для зниження ризиків і підвищення здатності реагувати на них на ранніх стадіях появи, забезпечення ефективної адаптивності публічного управління, підкріпленої об'єктивною діагностикою стану справ та спроможністю публічно-управлінської системи адекватно реагувати на нього.

Серед основних властивостей випереджаючого публічного управління, які визначають його ефективність слід виокремити:

– проактивність й стратегічну спрямованість публічно-управлінської системи, що базується довгостроковому прогнозуванні, сценарному моделюванні, індикативному плануванні;

– превентивність – спроможність управлінської системи ідентифікувати ризики на ранніх стадіях і вживати заходи для запобігання відхиленням, а не просто усувати їх;

– адаптивність та гнучкість – здатність органів влади адаптивно застосовувати механізми публічно-управлінського впливу відповідно до нових потреб й викликів суспільного розвитку;

– інноваційну спрямованість – орієнтацію на вироблення й використання прогресивних інноваційних управлінських підходів, загострених на вищу якість, ефективність, розкриття нових можливостей;

– стратегічну спрямованість, яка полягає у визначенні стратегічних орієнтирів і виробленні управлінських механізмів за принципом «від майбутнього до теперішнього», що формує можливість підпорядкування оперативних й тактичних цілей стратегічним;

– комплексність, що дозволяє враховувати взаємозалежності, взаємовпливи, взаємозв'язки між різними сферами суспільного життя й на цій основі підвищувати об'єктивізацію й ефективність публічного управління.

Забезпечення належного прояву властивостей випереджаючого публічного управління має базуватись на запровадженні моніторингових систем розвитку об'єктів публічного управління та середовища їхнього функціонування, з тим щоб об'єктивно діагностувати ситуацію, визначати потреби, запити, завчасно виявляти як відхилення й проблеми, так і появу нових можливостей, які вимагають швидкої реалізації, аналізувати ризики і належним чином реагувати на них. При цьому важливим є ідентифікація факторів, що здійснюють визначальний вплив на розвиток об'єктів управління, та прогнозування зміни прояву їхнього впливу, з тим, щоб виявити сформовані тенденції і передбачити появу нових. Такі моніторингові системи, з належним

чином обґрунтованими критеріями й індикаторами, доцільно запровадити за всіма напрямками управлінської діяльності на всіх рівнях управління, з особливою актуальністю дане питання постає на регіональному й місцевому рівнях, де зосереджується основний потенціал розвитку і наявні різні умови для його реалізації. Результати моніторингу мають формувати інформаційно-аналітичне підґрунтя для нагромадження потенціалу адекватного реагування на важко передбачувані виклики та розроблення сценаріїв вирішення назрілих управлінських завдань в умовах невизначеності.

В умовах складних випробувань війни, коли українське суспільство постає перед викликом пошуку ефективних механізмів підвищення своєї стійкості й повоєнного оновленого розвитку, випереджаюче публічне управління має посилити свої цілеспрямовуючі й інтегруючі впливи щодо вироблення найбільш прийнятної, з позиції реалізації суспільних інтересів, моделі суспільного поступу, яка б виступала орієнтиром для формування бажаних траєкторій розвитку і вироблення механізмів динамічного просування по них для всіх суспільних інституцій – владних, бізнесових, громадських, а також сфер, галузей, регіонів, територіальних громад.

Випереджаюче публічне управління має стати імперативом вирішення управлінських завдань на всіх рівнях і забезпечуватись на основі:

- ефективного використання інструментарію стратегування, що передбачає вироблення обґрунтованих стратегій розвитку за сценарними варіантами, чітких планів їх реалізації та механізмів актуалізації;

- використання інструментарію форсайту, який створює можливість не тільки прогнозувати майбутнє, але і моделювати його. Його основними перевагами перед іншими способами передбачення є: формування сценаріїв майбутнього, стратегічне планування подій, окреслення пріоритетів розвитку, вироблення інноваційних рішень, орієнтовані на віддалені результати, випередження подій. Методологічно важливими для застосування

форсайта є такі його засадничі ідеї: майбутнє твориться сьогодні; майбутнє є варіативним: обраний варіант дій для сьогодні визначає результат майбутнього; майбутнє не стільки прогнозується, скільки проєктується; учасники форсайта свідомо обирають майбутнє та управляють процесами змін [3, с.34];

- проактивної діяльності органів влади всіх рівнів та підвищення їхньої інституційної спроможності;
- інноватизації управлінської діяльності органів влади;
- оволодіння публічними службовцями сучасним управлінським інструментарієм стратегування, прогнозування, моделювання, використання систем великих даних, ризик-менеджменту, антикризового управління;
- удосконалення взаємодії владних структур вертикальній і горизонтальній площині;
- розвитку партнерства владних структур, громадянського суспільства та приватного сектору для спільного вироблення та реалізації публічно-управлінських механізмів;
- імплементації передового зарубіжного досвіду реалізації завдань публічного управління.

Організація випереджаючого управління виступає базовою умовою забезпечення ефективного вирішення публічно-управлінських завдань і має стати пріоритетом в діяльності органів влади всіх рівнів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Quay R. Anticipatory governance, a tool for climate change adaptation. *Journal of the American Planning Association*. 2010. Vol. 76. No. 4. P. 496–511
2. Margerum R.D. Collaborative growth management in metropolitan Denver: Fig leaf or valiant effort? *Land Use Policy*. 2005. Vol. 22. No. 4. P. 373–386.
3. Ємельяненко Л. М., Захарова К. Ф. Форсайт у публічному управлінні як інструмент регулювання за умов економічної невизначеності. URL: <https://monograph.krok.edu.ua/index.php/books/catalog/download/19/47/322?inline=1>