

УДК: 351.712.2.025:004.8

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-146-152>

Тірбах Леся, кандидат економічних наук,
доцент кафедри публічного управління та
адміністрування Університету Григорія
Сковороди у Переяславі

Tirbakh Lesya, Ph.D. in economics, lecturer of
the Department of Public management at
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

✉ tirbakh.lesia@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4720-0846>

Ярошук Ярослав, викладач кафедри
публічного управління та адміністрування
Університету Григорія Сковороди в
Переяславі

Yaroshchuk Yaroslav, Lecturer at the
Department of Public Administration and
Management of Hryhorii Skovoroda University in
Pereiaslav

✉ yaroslaw.yarochuk@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6203-6194>

МОЖЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

OPPORTUNITIES FOR STRATEGIC PLANNING IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION

Анотація. У статті аналізуються можливості стратегічного планування у сфері державного управління. Зазначено, що планування є основою державного управління, що визначає стратегічні пріоритети розвитку країни. У сучасних умовах цифровізації та глобалізації виникає потреба саме в інноваційних підходах до планування, які дозволяють оперативно реагувати на виклики, адаптувати політику до швидких змін та підвищувати ефективність управлінських рішень в державі.

Автором розглядаються сучасні інноваційні моделі стратегічного планування в державному управлінні, що поєднують такі компоненти, як колективне управління, сценарне планування та використання штучного інтелекту. Ці підходи підкреслюють важливість взаємодії учасників, що дозволяє враховувати різні точки зору при розробці та впровадженні стратегічної державної політики. Зазначено, що сучасне планування в державному управлінні повинно базуватися на таких принципах: гнучкість та адаптивність до змін; використання цифрових технологій та аналітичних даних; прозорість та залучення громадськості; орієнтація на сталий розвиток; проєктно-орієнтований підхід. Впровадження інноваційних моделей планування відіграє ключову роль у державному управлінні по всьому світу. Завдяки гнучкому, інклюзивному та технологічно орієнтованому підходу ці моделі допомагають вирішувати виклики, пов'язані зі стрімкими соціальними, економічними та екологічними змінами. Країни використовують різні методи стратегічного планування з різним ступенем успіху, що дозволяє аналізувати їхній досвід і оцінювати можливість його застосування в конкретних умовах, зокрема в Україні. Водночас імплементація цих моделей супроводжується певними труднощами та ризиками, що потребує ґрунтовного дослідження для досягнення максимальних результатів.

Отримані результати в ході дослідження свідчать про ключову роль технологій у вдосконаленні саме стратегічного планування, зокрема завдяки прогностичній аналітиці та моніторингу даних у реальному часі. Проаналізовано ключові підходи та інструменти, що застосовуються у передових країнах світу та їх потенціал для України.

Ключові слова: державне управління, інноваційні моделі планування, стратегічне планування, адаптивне планування, цифрові технології в управлінні.

Abstract. The article analyzes the possibilities of strategic planning in the field of public administration. The author notes that planning is the basis of public administration, which determines the strategic priorities of the country's development. In modern conditions of digitalization and globalization, there is a need for innovative approaches to planning that allow for a prompt response to challenges, adapt policy to rapid changes, and increase the efficiency of management decisions in the state. The author examines modern innovative models of strategic planning in public administration, which combine such components as collective management, scenario planning, and the use of artificial intelligence. These approaches emphasize the importance of interaction between participants, which allows taking into account different points of view when developing and implementing strategic public policy. Modern planning in public administration should be based on the following principles: flexibility and adaptability to change; use of digital technologies and analytical data; transparency and public involvement; orientation toward sustainable development; and project-oriented approach. The implementation of innovative planning models plays a key role in public administration around the world. Thanks to a flexible, inclusive, and technologically oriented approach, these models help to solve the challenges associated with rapid social, economic, and environmental changes. Countries use different methods of strategic planning with varying degrees of success, which allows us to analyze their experience and assess the possibility of its application in specific conditions, in particular in Ukraine. At the same time, the implementation of these models is accompanied by certain difficulties and risks, which require thorough research to achieve maximum results.

The results obtained during the study indicate the key role of technology in improving strategic planning, in particular through predictive analytics and real-time data monitoring. The key approaches and tools used in advanced countries of the world and their potential for Ukraine are analyzed.

Keywords: public administration, innovative planning models, strategic planning, adaptive planning, digital technologies in management.

Постановка проблеми. Швидкі соціально-економічні зміни, технологічний прогрес і глобалізація вимагають від державного управління нових підходів до стратегічного планування та прийняття рішень. Часто традиційні управлінські методи не відповідають сучасним умовам, що призводить до неефективного використання ресурсів, затримок у реалізації політики та недостатньої адаптивності державних інституцій.

Однією з основних проблем є недостатнє впровадження інноваційних стратегій управління, таких як прогнозне моделювання, використання великих даних, цифрова трансформація та колаборативне урядування. Низький рівень цифровізації державного сектору, відсутність належної нормативно-правової бази та опір змінам з боку традиційних бюрократичних структур стримують інтеграцію інноваційних підходів у систему державного управління.

Отже, важливість даної теми посилюється, оскільки все більше людей вимагають прозорості, підзвітності та участі в процесах управління. Саме інноваційні моделі стратегічного планування полегшать взаємодію із зацікавленими сторонами, сприятимуть співпраці між різними секторами та забезпечать не лише ефективність, але й справедливість державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження стратегічного планування в державному управлінні все більше зосереджуються на впровадженні адаптивних, інклюзивних та технологічно орієнтованих підходів для вирішення актуальних проблем урядування. Фахівці аналізують можливості доповнення або заміни традиційних систем планування інноваційними моделями, що інтегрують сучасні методології та інструменти, дозволяючи ефективно реагувати на динамічні соціальні, економічні та екологічні зміни [4-6].

Вагомий внесок у дослідження цієї тематики зробили Н. Даміров та Н. Колісніченко [2], які підкреслюють обмеження жорсткого, лінійного стратегічного планування в державному управлінні. У своїх роботах вони наголошують на необхідності створення нових підходів, заснованих на циклічному зворотному зв'язку та активному залученні стейкхолдерів. На їхню думку, такий формат управління дозволяє державним інституціям залишатися гнучкими в умовах невизначеності, використовуючи дані в режимі реального часу та враховуючи громадську думку для оперативного коригування стратегічних рішень.

Мета статті – системний аналіз можливостей стратегічного планування у сфері державного управління.

Виклад основного матеріалу. Планування в державному управлінні відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності роботи уряду, особливо в умовах динамічного розвитку суспільства, економіки та технологій. Хоча традиційні методи планування залишаються основою управлінських процесів, вони часто не враховують зростаючу складність сучасних викликів. У контексті глобальних змін держави прагнуть задовольнити потреби населення, використовуючи інноваційні підходи, які забезпечують сталість, гнучкість та ефективність управлінських рішень.

Сучасні виклики, такі як зміна клімату, цифровізація, геополітична нестабільність та демографічні зміни, вимагають кардинального перегляду планування. Реагування на ці загрози потребує не лише оперативності, а й довгострокового прогнозування, що дозволяє передбачати потенційні ризики та можливості. Традиційні лінійні моделі, засновані на аналізі минулих даних, виявляються недостатньо ефективними для вирішення сучасних проблем.

Розвиток стратегічного планування в державному управлінні свідчить про його постійну еволюцію у відповідь на глобальні зміни. З плином часу управлінські підходи трансформувалися від централізованих, жорстких систем до більш адаптивних, децентралізованих та інтеграційних моделей. Такі зміни були зумовлені складністю сучасного світу, процесами глобалізації, технологічним проривом, а також зростаючими вимогами до прозорості, підзвітності та інклюзивності державного управління. На нашу думку, сучасне планування в державному управлінні повинно базуватися на таких принципах:

- гнучкість та адаптивність до змін;
- використання цифрових технологій та аналітичних даних;
- прозорість та залучення громадськості;
- орієнтація на сталий розвиток;
- проектно-орієнтований підхід.

Ключовим аспектом цієї трансформації є впровадження цифрових технологій. Вони докорінно змінили процеси збору, аналізу та використання даних у державному управлінні. Завдяки штучному інтелекту, машинному навчанню та аналізу великих даних (Big Data Planning) стало можливим більш точне прогнозування, смарт планування та моніторинг ефективності (табл.1.). Наприклад, алгоритми на основі штучного інтелекту здатні обробляти великі масиви інформації для виявлення трендів і потенційних кризових ситуацій, що дозволяє державним органам раціональніше розподіляти ресурси та впроваджувати цільові заходи. Хмарні технології, у свою чергу, сприяють ефективній взаємодії між різними структурами та забезпечують відкритість і доступність процесів стратегічного планування.

Таблиця 1.

Інноваційні моделі стратегічного планування

Вид планування	Характеристика
Прогностичне (сценарне) планування	Передбачає використання прогнозних даних та моделювання сценаріїв розвитку для прийняття стратегічних рішень. Воно широко застосовується в економічному плануванні та державних антикризових програмах.
Гнучке планування (Agile Governance)	Використовує гнучкі методології (Agile, Lean, Scrum), що дозволяють швидко коригувати державну політику та адаптувати стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища.
Планування на основі великих даних (Big Data Planning)	Використання штучного інтелекту, аналітики великих даних та машинного навчання дозволяє отримувати більш точні прогнози, автоматизувати процеси управління та приймати обґрунтовані рішення.
Смарт-планування	Передбачає інтеграцію інтелектуальних технологій та Інтернету речей (IoT) для оптимізації міського та регіонального управління, що дозволяє підвищити якість послуг та ефективність розподілу ресурсів.

Джерело: Розроблено автором на основі [3]

Важливість цифрових рішень у стратегічному плануванні також проявляється у зростаючій залученості громадян. Завдяки платформам електронного врядування та мобільним додаткам уряд отримує можливість оперативно взаємодіяти з населенням, використовуючи їхні відгуки та пропозиції для коригування політики. Інструменти цифрового зворотного зв'язку дозволяють узгоджувати стратегічні цілі державних установ із реальними потребами громадян, що підвищує довіру до влади та ефективність управлінських ініціатив [3].

Впровадження інноваційних моделей планування відіграє ключову роль у державному управлінні по всьому світу. Завдяки гнучкому, інклюзивному та технологічно орієнтованому підходу ці моделі допомагають вирішувати виклики, пов'язані зі стрімкими соціальними, економічними та екологічними змінами. Країни використовують різні методи стратегічного планування з різним ступенем успіху, що дозволяє аналізувати їхній досвід і оцінювати можливість його застосування в конкретних умовах, зокрема в Україні. Водночас імплементація цих моделей супроводжується певними труднощами та ризиками, що потребує ґрунтовного дослідження для досягнення максимальних результатів.

Досвід таких країн, як Фінляндія, Сингапур і Канада, демонструє ефективні підходи до впровадження інноваційного планування на міжнародному рівні. Фінська модель прогнозування передбачає як довгострокові, так і короткострокові стратегії для вирішення питань, пов'язаних зі старінням населення та зміною клімату. Вона ґрунтується на демократичних процесах, що передбачають активну участь громадян і зацікавлених сторін, забезпечуючи широку підтримку стратегічних ініціатив. У Сингапурі реалізовано концепцію «Розумної нації», яка поєднує цифрові технології та аналіз великих даних для покращення міського планування, управління ресурсами та ефективного надання державних послуг. Канада, своєю чергою, досягла успіху завдяки інтегрованим системам управління ефективністю, що базуються на вимірюваних показниках результативності [7].

В Україні триває процес впровадження інноваційних моделей стратегічного планування. Створення платформ електронного урядування та формування єдиного Міністерства цифрової трансформації свідчать про прагнення реформувати й модернізувати управлінські процеси. Водночас Україна має специфічні особливості, що вирізняють її серед інших країн. Зокрема,

геополітична нестабільність та економічна невизначеність значно ускладнюють впровадження довгострокових стратегій, необхідних для розбудови адаптивних і стійких управлінських моделей.

Попри значний прогрес, виклики щодо реалізації інноваційних підходів залишаються суттєвими як для України, так і для інших держав. Інституційна інертність, зумовлена опором змінам у межах державних структур, є одним із головних бар'єрів. Значна частина представників державного сектору надає перевагу традиційним підходам, які суперечать сучасним методам управління, що базуються на співпраці та інтеграції. Крім того, нестача фінансування ускладнює придбання та впровадження новітніх технологій, а цифровий розрив, особливо у сільській місцевості, обмежує доступ громадян до інструментів електронного врядування.

Ризики, пов'язані з інноваційним стратегічним плануванням, включають питання доступу до інформації та можливу втрату довіри громадськості, що можна мінімізувати шляхом підвищення рівня безпеки та прозорості даних. Надмірна залежність від технологій без належних гарантій може підвищити вразливість, особливо в політично нестабільних умовах, як-от в Україні. Використання глобальних стратегій без їхньої адаптації до місцевих реалій може призвести до ухвалення рішень, що не враховують національні інтереси та культурні особливості.

Подолання цих викликів і мінімізація ризиків вимагають поетапного та гнучкого підходу. Україна може скористатися світовим досвідом для тестування інноваційних методів у невеликому масштабі, що дозволить їх оптимізувати перед широким впровадженням. Програми підвищення кваліфікації державних службовців і механізми зворотного зв'язку, вбудовані в управлінські процеси, можуть суттєво підвищити ефективність цих підходів.

Успішна реалізація інноваційних стратегій планування в Україні ґрунтується на комплексному підході, що поєднує найефективніші міжнародні практики з урахуванням національних особливостей. Хоча світовий досвід пропонує цінні концепції та методи, їх адаптація має враховувати специфіку політичної, економічної та соціальної ситуації в країні. Поєднання цих факторів є ключовим для створення надійної системи оцінки ефективності стратегічного планування та забезпечення його позитивного впливу на розвиток державного управління.

Сучасні реформи, цифровізація та посилення інституційної спроможності відкривають можливості для вдосконалення стратегічного планування в Україні. Інтеграція міжнародного досвіду починається з вибору практик, що відповідають національним пріоритетам та можливостям їх реалізації. Наприклад, прогнозне планування, яке широко застосовується у скандинавських країнах, передбачає довгострокову перспективу та активне залучення стейкхолдерів. Україна може використати цей підхід для підвищення стійкості стратегічного управління, але для його успішного запровадження необхідно вирішити питання політичної стабільності та налагодження співпраці між учасниками процесу.

Аналогічно, досвід Естонії та Сингапуру в запровадженні цифрових систем управління демонструє ефективність технологій у наданні державних послуг. Однак для їх успішного впровадження в Україні необхідні значні фінансові вкладення в розвиток цифрової інфраструктури, навчання державних службовців та зменшення цифрової нерівності між регіонами.

Розширення можливостей стратегічного планування в державному управлінні України залежить від узгодженості реформ із сучасними світовими стандартами. Децентралізація, що триває, відкриває перспективи для посилення

спроможності місцевого самоврядування у плануванні, що сприятиме врахуванню регіональних особливостей і потреб. Цифрові ініціативи, зокрема платформа «Дія», можуть стати ключовим інструментом для інтеграції аналітики даних та електронного врядування у стратегічне планування.

Водночас для сталого розвитку необхідно подолати низку викликів, серед яких – опір змінам у бюрократичній системі, обмеженість фінансування та недостатня координація між державними інституціями. Для досягнення цих цілей Україні варто зосередитися на ініціативах, що сприятимуть розвитку компетенцій державних службовців у впровадженні та ефективному управлінні інноваційними підходами.

Висновки. Результати дослідження вказують на необхідність переходу від традиційних методів планування до інноваційних підходів у державному управлінні, особливо в умовах швидких соціальних, економічних і технологічних змін. Запровадження сучасних моделей, що поєднують колективне управління, сценарне планування та штучний інтелект, може суттєво підвищити ефективність ухвалення рішень, забезпечуючи їхню відповідність новим викликам і суспільним очікуванням.

Ключову роль у цьому процесі відіграють технології: прогнозна аналітика та моніторинг у реальному часі відкривають нові можливості для проактивного управління, підвищення прозорості та раціонального розподілу ресурсів. Таким чином, запропоновані інноваційні підходи можуть стати основою ефективного стратегічного планування в умовах глобалізації. Особливу увагу слід зосередити на поєднанні гнучкості, комплексності та технологічної інтеграції як ключових чинників сталого розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Васін А. Еволюція стратегічних практик у державному управлінні: правовий ракурс. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №3 (17). С. 107–115.
2. Колісниченко Н. Інноваційні механізми стратегічного планування в сфері публічного управління. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2023. №29. С. 38–46.
3. Нинюк І.В., Нинюк М.А. Інноваційні моделі стратегічного планування у сфері державного управління. *Успіхи і досягнення у науці*. №1(11). 2025. С. 560–574.
4. Сиченко В.В., Мартиненко О.М., Якименко С.В. Становлення та удосконалення механізмів інноваційного розвитку державного управління в Україні. *Public Administration and Regional Development*. 2020. №9. С. 796–816.
5. Франко Л. Роль цифрової трансформації інновацій у підвищенні конкурентоспроможності України: сучасний стан та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. №42.
6. Щербак Н.В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2020. №3. С. 52–60.
7. Хохуляк О.О. Світовий досвід стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. *Український економічний часопис*. 2023. №3. С. 108–111.

REFERENCES

1. Vasin, A. (2023). Evolyuciya strategichnih praktik u derzhavnomu upravlinni: pravovij rakurs [Evolution of strategic practices in public administration: a legal perspective]. *Naukovi innovaciyi ta peredovi tehnologii* – *Scientific innovations and advanced technologies*, 3 (17), 107–115 [in Ukrainian].
2. Kolisnichenko, N. (2023). Innovacijni mehanizmi strategichnogo planuvannya v sferi publichnogo upravlinnya [Innovative mechanisms of strategic planning in the field of public administration]. *Teoretichni ta prikladni pitannya derzhavotvorenniya* – *Theoretical and applied issues of state formation*, 29, 38–46 [in Ukrainian].

3. Ninyuk, I.V., & Ninyuk, M.A. (2025). Inovacijni modeli strategichnogo planuvannya u sferi derzhavnogo upravlinnya [Innovative models of strategic planning in the field of public administration]. *Uspihy i dosyagnennya u nauci – Successes and achievements in science*, 1(11), 560–574 [in Ukrainian].
4. Sichenko, V.V., Martinenko, O.M., & Yakimenko, S.V. (2020). Stanovlennya ta udoskonallennya mehanizmiv innovacijnogo rozvitku derzhavnogo upravlinnya v Ukrayini [Formation and improvement of mechanisms of innovative development of public administration in Ukraine]. *Public Administration and Regional Development*, 9, 796–816 [in Ukrainian].
5. Franko, L. (2022). Rol cifrovoyi transformaciyi innovacij u pidvishenni konkurentospro-mozhnosti Ukrayini: suchasnij stan ta perspektivi [The role of digital transformation of innovations in increasing the competitiveness of Ukraine: current state and prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 42 [in Ukrainian].
6. Sherbak, N.V.(2020). Strategichne planuvannya v sistemi derzhavnogo upravlinnya [Strategic planning in the system of public administration]. *Publichne upravlinnya ta misceve samovryaduvannya – Public administration and local self-government*, 3, 52–60 [in Ukrainian].
7. Hohulyak, O.O. (2023). Svitovij dosvid strategichnogo planuvanny stalogo rozvitku teritorialnih gromad [World experience of strategic planning for sustainable development of territorial communities]. *Ukrayinskij ekonomichnij chasopis – Ukrainian Economic Journal*, 3, 108–111 [in Ukrainian].

*Подано до редакції 03.01.25 р.
Прийнято до друку 11.02.25 р.*