

УДК 352/354(075.8)

DOI: 10.35432/tisb292023289081

**Наталя Колісниченко***завідувач кафедри соціально-гуманітарних наук**Навчально-наукового інституту публічної служби та управління**Національного університету «Одеська політехніка», д.держ.упр., професор**<https://orcid.org/0000-0003-1083-7990>**e-mail: ird@ukr.net*

## ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті досліджуються теоретичні аспекти інноваційних механізмів стратегічного планування в сфері публічного управління. Розглядаються етапи стратегічного планування: формулювання місії та цілей організації; управлінське вивчення внутрішніх сильних та слабких сторін організації; вивчення стратегічних альтернатив, які можуть допомогти організації у досягненні поставлених цілей. Визначаються ті типи чинників, які є важливими для розвитку інноваційного управління стратегічним плануванням: доступ до ресурсів у системі публічного управління; доступ до знань у системі публічного управління; доступ до кваліфікованих людських ресурсів у системі публічного управління; нормативно-правова база з питань інноваційного управління у межах державної політики та урядових документів; інновації в управлінській культурі; стратегічна орієнтація; чіткий розподіл обов'язків. Разом з іншими новачійними механізмами стратегічного планування, які дозволяють ефективно реагувати на зазначені чинники, детально розглядається технологія сценарного розвитку - Scenario Development. Сценарне планування досліджується в системі публічного управління як процес, який використовується для формування планів дій в умовах невизначеності та ризику. Аналізуються етапи сценарного планування: визначення цілей і завдань; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; розробка сценаріїв розвитку подій; оцінка сценаріїв; вибір стратегії для досягнення поставлених цілей та завдань; розробка плану дій. Розглядаються приклади успішного використання сценарного планування в публічному управлінні: планування реагування на катастрофи, розробка стратегії розвитку енергетики та зменшення відповідного впливу на довкілля, планування бюджету та управління державними фінансами, розробка стратегій відновлення економіки, сценарне планування розвитку міст. Робиться висновок, що запровадження інноваційних механізмів стратегічного планування є актуальним для системи публічного управління з огляду на додання викликів сьогодення: поліпшення ефективності публічного управління; забезпечення довгострокової стійкості держави; реалізація принципів прозорості та відкритості; підвищення конкурентоспроможності держави.

**Ключові слова:** публічне управління, стратегічне планування, управління стратегічним плануванням, інноваційні механізми стратегічного планування, технологія сценарного розвитку, сценарне планування.

**Natalia Kolisnichenko***Head of the Department of Social and Humanitarian Sciences**ESI of Public Service and Administration Odesa Polytechnic National University,**Doctor of Sciences in Public Administration, Full Professor,**<https://orcid.org/0000-0003-1083-7990>**e-mail: ird@ukr.net*

## INNOVATIVE MECHANISMS OF STRATEGIC PLANNING IN PUBLIC ADMINISTRATION

The article examines the theoretical aspects of innovative mechanisms in strategic planning in the field of public administration. The generally recognized stages of strategic planning are given: organization's mission and goals formulation, which define the process of decision-making; managerial study of internal strengths and weaknesses of the organization; study of strategic alternatives that can help the organization to achieve its goals. Various types of factors for the development of innovative management in strategic planning are defined: access to resources in public administration; access to knowledge; access to qualified human resources; regulatory framework for innovation management; innovations in management culture; strategic orientation; clear division of responsibilities. The innovative mechanisms of strategic planning that allow effective responses to these factors are revealed. In particular, the use of artificial intelligence; use of grid technologies; use of neural networks and other machine learning algorithms; use of data and information visualization tools; use of interactive and collective methods to involve employees and other participants in the process of strategic planning and decision-making; use of simulation tools; use of blockchain technologies, and others.

Together with these innovative mechanisms which make it possible to increase the efficiency and accuracy of strategic planning, the so-called Scenario Development technology is studied. Scenario planning is perceived as a combination of the analysis of scenario options (for the implementation of strategic goals) and strategic planning based on the results of the development of these scenarios. In public administration, scenario planning is a process used to formulate action plans under conditions of uncertainty and risk. This process allows public authorities to focus on possible effective scenarios and ensure various possible options. The stages of scenario planning are examined: definition of goals and objectives; analysis of the internal and external environment; development of scenarios of the development of events containing options for the organization's actions, which must be implemented to achieve the goals and objectives; assessment of scenarios; strategy choice; development of an Action Plan.

The cases of successful use of scenario planning in public administration are given in: disaster response planning; development of a strategy for energy development; budget planning and public finance management; development of economic recovery strategies; and scenario planning of urban development.

It is concluded that innovative strategic planning mechanisms are relevant for public administration in responding to challenges regarding: improving the efficiency of public administration, as strategic planning helps to ensure the maximum efficiency of the use of resources and ensures the successful achievement of national goals and objectives; ensuring the long-term stability of the state, as strategic planning contributes to the development of appropriate strategies designed to ensure the sustainable socio-economic development of the state and the stability of its political system; implementation of the principles of transparency and openness, as strategic planning contributes to the implementation of the principles of democracy, openness and transparency.

**Key words:** public administration, strategic planning, strategic planning management, innovative strategic planning mechanisms, scenario development technology, scenario planning.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** На сьогодні помітно зросла роль стратегічного планування, метою якого є розробка стратегічних рішень та формування плану розвитку організації у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах один із основних принципів публічного управління полягає у використанні стратегічного планування та прогнозування для попередження можливих проблем. Ця концепція була використана у програмах

реформування державного управління в країнах Заходу та США. Вона успішно застосовується в Україні для проведення реформ різного рівня. Особливої актуальності набувають новітні механізми стратегічного планування, які включають в себе використання новітніх технологій та методів і дозволяють ефективно прогнозувати та аналізувати ризики, визначати тенденції та планувати дії в умовах невизначеності та змін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори.** Питання стратегічного планування досліджували багато вчених, експертів та практиків у галузі менеджменту і управління: М. Портер вивчав конкурентні переваги компаній і розробив модель «П'ять сил Портера» для аналізу конкурентного середовища; П. Друкер відомий своїми дослідженнями у галузі стратегічного планування; Г. Мінцберг досліджував різні типи стратегій та підходів до стратегічного планування; Г. Саймон розглядав роль прийняття рішень у стратегічному плануванні. У сучасному вітчизняному науковому середовищі є дослідники, які присвятили своє життя вивченню стратегічного планування: О. Коваль, О. Ільїн, Л. В. Павленко, І. Федоров та ін. Серед науковців-дослідників інноваційних механізмів стратегічного управління у різних сферах життєдіяльності суспільства варто назвати таких як-от: Васильєва Л., Кононенко І., Лобко М., Мудрак Ю., Саганюк Ф. та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Незважаючи на широкий спектр досліджень зі стратегічного планування та управління цим процесом - більшість праць підготовлено у сфері менеджменту та бізнес-індустрій. Імплементация інноваційних механізмів стратегічного планування у сфері публічного управління потребує своєї уваги та активних розробок. Особливо з огляду на підвищення ефективності публічного управління, забезпечення довгострокової стійкості держави, реалізації принципів прозорості та відкритості та підвищення конкурентоспроможності держави. *Мета дослідження* – дослідження теоретичних аспектів інноваційних механізмів стратегічного планування в сфері публічного управління. *Методи дослідження (дослідницькі інструменти).* У статті використовувалися методи системного аналізу та синтезу, порівняння, абстракції, систематизації які забезпечили розкриття змістовної складової понять стратегічне планування, управління стратегічним плануванням, інноваційні механізми стратегічного планування. Використання системно-аналітичного методу дало змогу узагальнити зарубіжний досвід та виокремити уроки для України за допомогою причинно-наслідкового аналізу, методу прогнозування. На основі логічного методу зроблено висновки проведеного дослідження.

**Вклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Стратегічне планування на сьогодні стає стандартною складовою управлінської діяльності. Підходи до стратегічного планування, розроблені в приватному секторі, застосовуються – хоча подекуди і з обережністю – у державному секторі. Відчутні досягнення, особливо ті, що підвищують ефективність у наданні управлінських послуг і покращенні реагування на вимоги громадськості, викликають позитивну реакцію. Такі інновації передбачають відповідні зміни за умови що вони приймаються іншими.

На сьогоднішній день у процесі стратегічного планування виділяються такі загальноновизнані етапи:

1. Формулювання місії організації як загальної основної мети організації, яка чітко виражає основу її існування. Місія організації зазвичай формулюється на підставі визначення того, що собою представляє культура організації; вид діяльності організації; зовнішнє середовище організації, яке визначає принципи її функціонування. Місія сприяє формуванню клієнтури та задоволенню її потреб. Часто місія відповідає на два основні питання: хто наші клієнти та які потреби наших клієнтів ми можемо задовольнити?

2. Формулювання цілей організації. Вони виробляються на основі місії і служать як критерії для наступного процесу ухвалення управлінських рішень. Цілі повинні бути:

конкретними та вимірними; орієнтованими у часі (терміни виконання); досяжними.

3. Аналіз середовища. Необхідно оцінити впливові зміни на організацію, можливості, загрози та конкуренцію. Тут діють економічні, ринкові, політичні та інші чинники.

4. Управлінське вивчення внутрішніх сильних та слабких сторін організації. Корисно сконцентрувати увагу на п'яти функціях для обстеження: фінанси, маркетинг, операції (виробництво), людські ресурси, культура та імідж організації.

5. Вивчення стратегічних альтернатив як розгляд різних можливих шляхів дій, які можуть допомогти організації у досягненні поставлених цілей. Це передбачає:

- аналіз зовнішнього середовища. Дослідження зовнішнього середовища дозволяє виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на організацію. Це включає зокрема дослідження ринку, конкурентів, законодавства, економіки тощо;

- оцінку внутрішніх ресурсів та можливостей, якими володіє організація, таких як персонал, фінанси, технології, інфраструктура тощо. Це допомагає з'ясувати, які альтернативи є реалістичними;

- вивчення можливих альтернатив, які можуть допомогти досягти цілей. Це включає зокрема введення нових продуктів або послуг, розширення ринків, зміну бізнес-моделі тощо;

- оцінку кожної альтернативи, використовуючи критерії, такі як ризики, потенційна прибутковість, вплив на бренд тощо. Це допомагає визначити, яка альтернатива є найбільш привабливою;

- вибір найбільш привабливої альтернативи з подальшою розробкою детального плану.

На думку Л.Васильєвої стратегічне планування в органах публічної влади є системою цілей, інститутів та інструментів управління, що дозволяють спрямувати управлінську діяльність органів публічної влади на досягнення довгострокових пріоритетів соціально-економічного розвитку, а також забезпечити необхідні ресурси для досягнення цих пріоритетів, які відповідають досягненню місії, реалізації відповідних функцій, цілей та завдань [1, с. 28].

Визначимо ті типи чинників, які є важливими для розвитку інноваційного управління у стратегічному плануванні. Вони можуть бути такими.

1. Доступ до ресурсів у системі публічного управління. У системі публічного управління доступ до ресурсів є обмеженим та контрольованим. Це означає, що кожен суб'єкт управління має тільки той рівень доступу, який необхідний для виконання його обов'язків. Механізмами забезпечення безпеки та контролю за доступом до ресурсів у системі публічного управління є:

- встановлення системи авторизації та аутентифікації, яка вимагає від суб'єктів введення логіну та пароля для входу до системи. Крім того, можна використовувати двофакторну аутентифікацію, яка додасть ще один рівень безпеки;

- визначення рівнів доступу. Різні суб'єкти управління мають різний рівень доступу до ресурсів. Це означає, що деякі із них мають доступ лише до частини системи, тоді як інші можуть мати повний доступ;

- встановлення механізмів контролю доступу до ресурсів. Це включає різні фільтри, які дозволяють або забороняють доступ до конкретних ресурсів, а також журнали доступу для контролю за діяльністю суб'єктів;

- періодична перевірка та оновлення рівнів доступу задля підтвердження того, що суб'єкти мають лише той рівень доступу, який необхідний для виконання їхніх обов'язків;

- обізнаність суб'єктів з питань безпеки та процедур контролю доступу до ресурсів у системі публічного управління. Це може допомогти зменшити ризик витоку даних.

2. Доступ до знань у системі публічного управління. Цей чинник пов'язаний з конкретними, академічними та суспільно-ціннісними знаннями, які сприяють інноваційній управлінській діяльності [4, с.111]. Співпраця між публічними органами та організаціями,

взаємодія з освітньо-науковими закладами та бізнесом, а також інвестування в інновації та науково-дослідні розробки – це все характеризує даний чинник. Інтернет і комунікаційні технології (ІКТ), система інтелектуальної власності також супроводжують доступ до знань. Належний доступ до знань має вирішальне значення для інноваційного управління так як є основним джерелом для інноваційних можливостей управління.

3. Доступ до кваліфікованих людських ресурсів у системі публічного управління. Задля забезпечення доступу до кваліфікованих людських ресурсів у системі публічного управління необхідно:

- розробити процедури набору персоналу, які б відповідали потребам системи публічного управління з визначенням критеріїв відбору кандидатів, оцінки їх кваліфікації та досвіду, а також перевірки їхнього професійного рівня;
- забезпечення якісної підготовки персоналу шляхом забезпечення належної освіти та навичок, а також професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- забезпечення належної оплати праці та соціального захисту. Важливо розробити систему оплати праці, яка відповідає рівню кваліфікації та досвіду працівників системи публічного управління. Науковці нині як підкреслює І.Кононенко досліджують стратегію саме як соціальний процес та надають їй практичних характеристик [2, с. 8];
- створення системи мотивації персоналу до досягнення високих результатів. Це включає в себе належну оплату, можливість професійного зростання та розвитку, а також стимули за досягнення результатів.

4. Нормативно-правова база з питань інноваційного управління у межах державної політики та урядових документів, які сприяють інноваціям, наприклад, у формулюванні адміністративних цілей управління інноваціями.

5. Інновації в управлінській культурі задля підвищення ефективності та результативності системи публічного управління. Сприяння інноваціям в управлінській культурі означає:

- створення сприятливого середовища для інновацій на підтримку творчого підходу до розв'язання проблем. Зокрема шляхом забезпечення умов для співпраці та обміну ідеями між суб'єктами управління та підтримки їхньої ініціативи;
- використання нових технологій та інструментів разом із забезпеченням персоналу необхідними знаннями та навичками для роботи з ними;
- підтримка інноваційних ідей та створення умов для їх реалізації. Зокрема шляхом використання спеціальних програм та ініціатив, які сприяють інноваційному підходу до управління;
- формування культури постійного навчання задля підтримки інноваційного підходу до управління. Мається на увазі забезпечення навчання фахівців з нових технологій, методів та інструментів та використання їх у професійній діяльності.

6. Стратегічна орієнтація. За відсутності стратегічної орієнтації щодо інноваційної діяльності, немає прямого шляху до успіху. Суб'єкти публічного управління повинні володіти відповідними компетентностями з оцінки результатів інноваційного управління задля прийняття правильних управлінських рішень. Стратегія управління інноваціями визначається на основі можливостей, викликів, тенденцій та пов'язаних з ними ризиків.

7. Чіткий розподіл обов'язків. Інноваційний процес розглядається як міждисциплінарний. Відтак інноваційне управління вимагає залучення різних фахівців з різних функціональних сфер задля успішної реалізації нових ідей та інновацій, пов'язаних з наданням відповідних адміністративних послуг. Управління інноваціями чітко визначає ролі та обов'язки різних суб'єктів в інноваційному процесі.

Новаційними механізмами стратегічного планування, які дозволяють ефективно реагувати на зазначені чинники, є, зокрема, такі: використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу великих обсягів даних та прогнозування результатів;

використання грід-технологій, що дозволяють виконувати складні обчислення та моделювання великих масштабів; використання методів складного аналізу даних, таких як мережі нейронів та інші алгоритми машинного навчання; використання інструментів візуалізації даних та інформації, що дозволяє легко розуміти складні концепції та діаграми; використання інтерактивних та колективних методів для залучення співробітників та інших учасників до процесу стратегічного планування та прийняття рішень; використання інструментів симуляції, що дозволяють моделювати різні сценарії та прогнозувати можливі наслідки; використання технологій блокчейн, що дозволяє забезпечити безпеку даних та забезпечити прозорість та надійність процесу стратегічного планування та інші. Ці новаційні механізми дозволяють підвищити ефективність та точність стратегічного планування, забезпечуючи більш точні прогнози та більш глибокий аналіз можливих ризиків.

Новаційною формою реалізації зазначеного є також так звана технологія сценарного розвитку - Scenario Development. Сценарій — це ретельно продумана відповідь на запитання: «Що наймовірніше може статися?» або: «Що станеться, якщо...?». Сценарій відтак відрізняється від прогнозу та від бачення, які мають тенденцію приховувати ризики. Сценарій, навпаки, дає можливість управляти ризиками. Сценарне планування має на увазі не просто розробку сценаріїв, але діяльність, пов'язану зі стратегічним плануванням. Сценарне планування є плануванням в умовах невизначеності майбутнього середовища управління. Сценарне планування дозволяє об'єднати різні варіанти можливого майбутнього об'єкта з коротко-, середньо-, довгостроковими та стратегічними перспективами розвитку. Сценарне планування передбачає структурування широкого потоку інформації про об'єкт, що дозволяє виявити ключові моменти невизначеності, що існують у навколишньому середовищі і впорядкувати уявлення про варіанти розгортання подій у майбутньому.

Процес сценарного планування поєднує дві фази: розробку сценаріїв та стратегічне планування. З цього погляду сценарне планування слід сприймати як поєднання аналізу варіантів сценаріїв (для реалізації стратегічних цілей) та стратегічного планування за результатами розробки цих сценаріїв.

В публічному управлінні сценарне планування є процесом, який використовується для формування планів дій в умовах невизначеності та ризику. Цей процес дозволяє публічній організації зосередитися на можливих результативних сценаріях і забезпечити готовність до різних можливих варіантів розвитку подій. Процес сценарного планування включає такі етапи: визначення цілей і завдань, яких потрібно досягти в рамках планування; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, що може вплинути на досягнення поставлених цілей та завдань; розробка сценаріїв розвитку подій що містять варіанти дій організації, які необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей та завдань; оцінка сценаріїв, визначення вагомості та ймовірності кожного з них; вибір стратегії для досягнення поставлених цілей та завдань; розробка плану дій.

Сценарії як проєкції майбутнього, об'єднані з результатами системного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Мета сценарію майбутнього полягає у розкритті наслідків існуючої на сьогодні поведінки організації та припущень, на яких вона заснована. Одним із завдань сценарію є концентрація уваги на правильно поставлених проблемах і вироблення підходу до розуміння цих проблем та їх взаємодії. Актуальним є співвідношення між майбутнім організації та джерелами цього майбутнього що забезпечують процес перебудови організації.

Планування сценаріїв спрощує роботу із масивом зібраних даних, зводячи їх до оптимальної кількості альтернатив.

Доцільно образно розробляти не один сценарій. Кожен сценарій є своєрідною моделлю того, як різні елементи можуть взаємодіяти в певних умовах.

Розрізняють песимістичні та оптимістичні сценарії (тобто найгірший і найкращий варіант розвитку подій). Цікаво що почасти складений сценарій є чимось середнім між цими

двома крайнощами. Проблема полягає в тому, що в реаліях перевага надається лише одному сценарію. Як правило, це найсприятливіший розвиток подій. Гірший варіант суто психологічно не сприймається для розгляду. Складність полягає в тому, що світ є невизначеним, складним, характеризується багатьма аспектами, які необхідно враховувати. Ефективним є підхід, який полягає у виборі двох провідних невизначеностей, що розглядаються разом у сценарному плануванні.

Сценарне планування в публічному управлінні дозволяє органам публічної влади – державно-управлінським органам місцевого самоврядування - зосередитися на можливих результатах і забезпечити готовність до різних можливих варіантів розвитку подій, що є особливо важливим в умовах нестабільності та змін. Відтак сценарне планування в публічному управлінні може використовуватися для різних цілей, таких як:

- розвиток стратегій державної політики, які орієнтовані на досягнення конкретних цілей, таких як соціальна рівність, економічний розвиток, екологічна стійкість тощо;
- підготовка до надзвичайних непередбачуваних подій, таких як природні катастрофи, епідемії, кризи на ринку тощо;
- управління ризиками що дозволяє органам публічної влади оцінити можливі ризики та небезпеки, що можуть виникнути внаслідок різних подій, та підготуватися до них;
- розробка бюджету, бюджетних стратегій та планів, що дозволяє управляти фінансовими ризиками та забезпечити оптимальне використання бюджетних ресурсів. Щодо бюджетного питання, його стратегічний план складається щороку з урахуванням визначених актами законодавства завдань і функцій головного розпорядника бюджетних коштів відповідно до посилань Президента України, Програми діяльності Кабінету Міністрів України, стратегічних, прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку України, державних цільових програм, Основних напрямів бюджетної політики на наступний бюджетний період, бюджетних обмежень тощо [3, с. 58].

Ефективність сценарного планування в сфері публічного управління залежить від різних факторів, таких як якість даних, методів аналізу та оцінки сценаріїв, якість розробки планів дій, якість керівництва та виконавців та інших. Тому важливо забезпечити належний рівень професійної підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування, а також постійний контроль та оцінку результатів виконання запланованих дій.

Існує багато прикладів успішного використання сценарного планування в публічному управлінні.

*Планування реагування на катастрофи.* Уряди багатьох країн використовують сценарне планування для розробки планів реагування на небезпечні ситуації, такі як природні катастрофи, терористичні атаки, пандемії та інші. Наприклад, уряд Норвегії використовував сценарне планування для підготовки до евакуації населення у разі виникнення небезпечних ситуацій.

*Розробка стратегії розвитку енергетики та зменшення відповідного впливу на довкілля.* Наприклад, Німеччина розробляла сценарії забезпечення власних потреб в енергії в майбутньому, зменшення відповідної залежності від інших країн зокрема росії та забезпечення сталого розвитку. Уряд країни розробив довгостроковий сценарій розвитку енергетики, який передбачає перехід до відновлювальних джерел енергії та зменшення використання вугілля та ядерної енергії. Цей сценарій став відправною точкою для розвитку національної енергетичної стратегії та був успішно реалізований у практиці.

*Планування бюджету та управління державними фінансами.* Наприклад, уряд США використовує сценарне планування для розробки бюджету та управління державними фінансами в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

*Розробка стратегій відновлення економіки.* Уряди багатьох країн використовують сценарій планування для розробки стратегії відновлення економіки після кризи. Так Швеція

використовує сценарій «Швеція 2030», який передбачає розвиток національної економіки на основі сталого розвитку, інновацій та зеленої енергетики. Цей сценарій допоміг визначити напрямки розвитку Швеції та забезпечити стійкий економічний розвиток країни. Норвегія використовує довгострокові сценарії розвитку економіки, які передбачають збільшення ролі відновлювальної енергетики та розвиток технологій зменшення викидів вуглецю. Тут також існують приклади успішного відновлення економіки після війни, такі як японське економічне диво, коли після Другої світової війни Японія за короткий час перетворилася з країни-руїни на одну з найбільш розвинених економік світу. Успішними є приклади відновлення економіки після війни в Європі та США.

Для України на сьогодні це ключове завдання, оскільки пов'язане з багатьма викликами, включаючи зниження виробництва, руйнування інфраструктури та зменшення зайнятості. Тому стратегії відновлення економіки після війни можуть включати:

- оцінка пошкоджень з визначення обсягу пошкоджень та оцінки вартості відновлювальних робіт.
- відновлення інфраструктури - відновлення доріг, мостів, енергетичних систем, водопостачання та інших інфраструктурних об'єктів, що були пошкоджені в результаті війни.
- відновлення виробництва - забезпечення підприємств засобами виробництва та розвитку нових промислових секторів задля забезпечення зростання економіки.
- забезпечення зайнятості - розробка програм підтримки зайнятості для населення та фінансове забезпечення соціальних програм.
- розвиток економіки - стимулювання інвестицій, розвитку нових підприємств та інноваційних технологій для забезпечення стійкого розвитку економіки.

*Сценарне планування розвитку міст* задля визначення різних можливих сценаріїв розвитку міста на основі аналізу поточного стану та врахування майбутніх тенденцій, щоб зробити інформоване рішення про найкращий шлях розвитку міста. Сценарне планування розвитку міста включає: аналіз поточного стану міста - його демографічні та економічні характеристики, інфраструктуру, середовище, забудову та інші фактори; визначення ключових викликів та можливостей для міста, що відображають майбутні тенденції, такі як зміна клімату, демографічні зміни, забруднення та інші; розробку різних сценаріїв розвитку міста, включаючи опис потенційних наслідків кожного з них; оцінку ефективності кожного сценарію та вибір найбільш оптимального з точки зору досягнення мети розвитку міста; розробку конкретного плану дій для реалізації вибраного сценарію розвитку міста.

Прикладами успішних практик сценарного планування розвитку міст можуть бути: сценарний план розвитку міста Мельбурн в Австралії, який передбачав збільшення ролі громадського транспорту та зменшення використання автомобілів, збільшення кількості зелених зон та забезпечення високої якості життя для мешканців; сценарний план розвитку міста Сінгапур, який передбачає забезпечення сталого розвитку та забезпечення високого рівня якості життя для мешканців.

***Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.*** Запровадження інноваційних механізмів стратегічного планування є актуальним для системи публічного управління з огляду на долаття викликів сьогодення: поліпшення ефективності публічного управління так як стратегічне планування допомагає забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів та забезпечує успішне досягнення державних цілей і завдань; забезпечення довгострокової стійкості держави так як стратегічне планування сприяє розробці відповідних стратегій, які покликані забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток держави та стабільність її політичної системи; реалізація принципів транспарентності та відкритості так як стратегічне планування сприяє реалізації принципів демократії, відкритості та прозорості публічного управління; підвищення конкурентоспроможності держави так як стратегічне планування допомагає підвищити



конкурентоспроможність держави на міжнародній арені, забезпечити реалізацію стратегій з досягнення конкурентних переваг.

### *Література*

1. Васільєва Л. Теоретичні аспекти стратегічного планування в органах державної влади. Публічне управління та митне адміністрування, № 3 (34), 2022. С.27-30.
2. Кононенко І. Стратегічне планування в екологічній сфері. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права, № 1, 2022. С.7-12.
3. Саганюк Ф.В., Лобко М.М., Мудрак Ю.М. Проблеми нормативно-правового забезпечення стратегічного планування у сфері оборони. Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. № 2 (75), 2022. С. 56-60.
4. Nadikattu R. R. Effective Innovation Management in Strategic Planning. International Journal of Engineering, Science and Mathematics. Vol.9. Issue 05. May2020. P. 106-116.

### *References*

1. Vasilieva L. Teoretychni aspekty stratehichnoho planuvannia v orhanakh derzhavnoi vlady. Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia, № 3 (34), 2022. S.27-30.
2. Kononenko I. Stratehichne planuvannia v ekolohichnii sferi. Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava, № 1, 2022. S.7-12.
3. Sahaniuk F.V., Lobko M.M., Mudrak Yu.M. Problemy normatyvno-pravovoho zabezpechennia stratehichnoho planuvannia u sferi oborony. Zbirnyk naukovykh prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho. № 2 (75), 2022. S. 56-60.
5. Nadikattu R. R. Effective Innovation Management in Strategic Planning. International Journal of Engineering, Science and Mathematics. Vol.9. Issue 05. May 2020. P. 106-116.