

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПОЛІТИКО-ПРАВОВОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Аналізуються особливості стратегічного планування, які визначають специфіку даного процесу для політико-правового розвитку держави. Розглянуто окремі теоретичні аспекти стратегічного планування політико-правового розвитку, зокрема понятійний апарат. Проаналізовано різницю між стратегічним плануванням та іншими формами планування. Акцентується увага на важливості стратегічного планування для функціонування та розвитку держави. Детально розглянуто принципи стратегічного планування. Наголошується на важливості врахування специфіки принципів стратегічного планування під час здійснення даного процесу в сфері політико-правового розвитку.

Ключові слова: стратегія, планування, стратегічне планування, політико-правовий розвиток.

Movchan Uliana. Features of strategic planning of political and legal development of the state

Strategic planning is an integral part of the effective management of political processes in the country. This process provides an opportunity to set the priorities and goals of the state in the implementation of specific policies, promotes the consistent development of the state at the national, regional, and sectoral levels. Strategic planning of political and legal development is characterized by a certain specificity in terms of theoretical aspects compared to the planning of various organizations, especially commercial ones. The article analyzes the features of strategic planning, which determine the specifics of this process for the political and legal development of the state. Some theoretical aspects of strategic planning of political and legal development are considered, in particular, the conceptual apparatus. The difference between strategic planning and other forms of planning is analyzed. Emphasis is placed on the importance of strategic planning for the functioning and development of the state. The principles of strategic planning are considered in detail. The importance of taking into account the specifics of the principles of strategic planning during the implementation of this process in the field of political and legal development is emphasized.

Key words: *strategy, planning, strategic planning, political and legal development.*

Стратегічне планування є невід’ємною частиною ефективного управління політичними процесами в державі. Даний процес дає можливість структуровано встановлювати пріоритети та цілі держави у реалізації конкретних політик, сприяє послідовному розвитку держави на національному, регіональному та галузевому рівнях. Стратегічне планування політико-правового розвитку характеризується певною специфікою щодо теоретичних аспектів порівняно із плануванням діяльності різноманітних організацій, особливо комерційних.

Запровадження стратегічного підходу до визначення політичного курсу держави за всіма напрямками державного управління є особливо важливим в умовах суспільно-політичних перетворень. Стратегічне планування є поняттям, яке дозволяє охопити стратегію і тактику на різних рівнях. Воно може бути частиною практики стратегічного управління, яка пов’язує процес планування з безпосередньою реалізацією, тобто може розглядатися у ширшому контексті [1]. У вузькому сенсі стратегічне планування може застосовуватися до організацій, установ різного рівня (від місцевих до національних та міжнародних).

Ми розглядаємо стратегічне планування у контексті політико-правового розвитку держави, який є принциповим елементом функціонування кожної країни. Сутність поняття політико-правового розвитку полягає у тому, що політика і право розглядаються у єдності та взаємопроникненні їх ціннісно-сміслових характеристик [2]. Політико-правовий розвиток – це процес становлення або вдосконалення політико-правової системи держави через використання сукупності взаємопов’язаних і взаємоузгоджених засобів та інструментів політики і права. З метою забезпечення ефективного політико-правового розвитку держави потрібне здійснення стратегічного планування.

Українські науковці визначають стратегічне планування як процес, спрямований на розробку і впровадження стратегії розвитку середовища, в якому існує організація, громада, країна, а також пристосування до цих змін. Стратегічне планування характеризує не тільки основний шлях розвитку системи, а й дозволяє моди-

фікувати його або, якщо потрібно, коригувати напрям, беручи до уваги зміни середовища [3].

У сфері державного управління стратегічне планування визначається як планування цілей розвитку держави, що передбачає пошук оптимального набору траєкторій її руху, зорієнтованих на досягнення певних довгострокових цілей в умовах реальних ресурсних обмежень [4].

Серед зарубіжних науковців Дж. Брайсон визначає стратегічне планування як обмірковане, дисципліноване зусилля для прийняття рішень та дій, що формують і спрямовують організацію чи іншу інституцію [5]. Р. Акофф розглядає стратегічне планування як проєкт бажаного майбутнього та винайдення способів його реалізації [6].

У контексті політико-правового розвитку, стратегічне планування розглядається зарубіжними науковцями у формі державної стратегії. Дж. Малган визначає державну стратегію як «систематичне використання державних ресурсів та повноважень державними агенціями для досягнення суспільних цілей» [7, с. 19]. Завдяки стратегічному плануванню державні управлінці або менеджери керують державними структурами задля досягнення цілей щодо створення або збільшення цінності для суспільства. Отже, першою характерною особливістю стратегічного планування політико-правового розвитку держави є його мета, яка відрізняється від цілей комерційних структур. Для комерційної сфери важливим є отримання прибутку, тоді як для державного сектора – формування цінностей для суспільства.

Процеси стратегічного планування дають можливість внутрішнім та зовнішнім зацікавленим сторонам уважно вивчити цілі та долучитися до розробки дизайну організаційних процесів для досягнення цілей. Стратегічне планування можна розглядати в якості доповнення до сталості або стійкості всередині державної структури. Дж. Малган зазначає, що «багато суспільних рішень ухвалюються скоріше крізь призму управління та опіки, де пріоритет – залишити після себе більш корисний набір активів, ніж வி успадкуєте (це також суворе визначення стійкості) замість того, щоб автоматично віддавати перевагу споживанню зараз над споживанням у майбутньому» [7, с. 24]. Це є другою особливістю планування у сфері політико-правового розвитку – орієнтованість на

внесок, який буде здійснено, а не на споживання та примноження ресурсів.

Однак у сучасний період поширюється ідея про те, що різні актори політико-правового розвитку повинні орієнтуватися також на споживання, адже різні державні сервіси є безпосередньо послугами, якими користуються громадяни – споживачі. На думку Е. Земерінга, органи влади як постачальники державних послуг можуть використовувати стратегію стійкості для переосмислення підходів до надання послуг, включаючи соціальні або інші зовнішні фактори та рішення, які вони приймають. Такий підхід зміщує акцент з урядування як органу чи організації у бік надання державних послуг [8].

Планування у сфері політико-правового розвитку характеризується також ще однією особливістю. На думку О. Г'юза, в організаціях державного сектора є більше проблем порівняно з приватним сектором. Проте державні організації можуть так само отримувати переваги від стратегічного підходу в своїй діяльності [9].

Використання стратегічних концепцій у державному секторі є одним із запропонованих шляхів усунення низки проблем. Даний підхід виникає як відповідь на усвідомлення того, що особи, які вважаються відповідальними за стратегію, – політики можуть не завжди забезпечити довгострокове стратегічне лідерство для державного органу. Реалізація стратегії повинна здійснюватися незалежно від того, які конкретно особи займалися розробкою конкретного стратегічного плану. Отже, головна мета нового державного управління полягає у досягненні результатів. Місце стратегії у такій моделі полягає в тому, щоб спробувати визначити, якими повинні бути результати для організації і як будь-які бажані досягнення можна відобразити в її меті або місії [9].

Стратегічне планування у сфері політико-правового розвитку характеризується залученістю значної кількості різних стейкхолдерів на відміну від планування в інших сферах. Ключовою частиною державної управлінської програми є визначення загальної стратегії та встановлення цілей не лише урядами, а й різними агенціями та державними органами. Тепер політики вимагають, щоб державні службовці розглядали більш довгострокові наслідки різних програм та політик, навіть якщо це передбачає їхнє втягнення у політичний контекст [9]. Нині для багатьох державних орга-

нів у різних країнах світу прийнятна необхідність розробляти цілі та пріоритети замість покладання політичного розвитку держави лише на публічних політиків. Адже розмежування права, політики та державного управління визнається багато в чому неефективним для стратегічного планування. Без стратегії жодна організація не має спрямованості у своїй діяльності, а повсякденна робота не сприяє досягненню певної мети.

Загалом стратегічне планування відрізняється від інших форм планування:

- акцентом на діях та реалізації;
- участю ключових осіб, які приймають рішення;
- концентрацією на тому, яким чином суспільство чи організація сприймають різні питання та які вони мають потреби;
- розподілом обмежених ресурсів серед критичних сфер.

Окреслена специфіка особливо характерна для планування у сфері політико-правового розвитку. Це пов'язано з тим, що дана сфера безпосередньо охоплює різні соціальні групи та їх потреби, передбачає задоволення їх інтересів і при цьому задоволення інтересів ключового стейкхолдера – держави загалом. Окрім цього, у сфері політико-правового розвитку ми вимушені послуговуватися більш обмеженими ресурсами, аніж, наприклад, у сфері комерції.

Важливими особливостями стратегічного планування політико-правового розвитку держави є його принципи. Деякі країни на законодавчому рівні визначають принципи стратегічного планування політико-правового розвитку держави. Наприклад, дані принципи закріплюються у Законі про місцеве самоврядування Австралії від 2020 р.:

- має бути прийнятий інтегрований підхід до планування, моніторингу та звітності про результати діяльності;
- стратегічне планування має орієнтуватися на візію спільноти;
- стратегічне планування повинно враховувати ресурси, необхідні для ефективного впровадження;
- стратегічне планування має визначати усунення ризиків для ефективного впровадження;
- стратегічне планування повинно передбачати постійний моніторинг прогресу та регулярні огляди для виявлення та вирішення обставин, що змінюються [10].

У даному документі наголошується на важливості врахування інтересів спільноти у процесі стратегічного планування, що є суттєвою особливістю порівняно із плануванням у сфері комерції. Інші принципи, закріплені у законі, є стандартними для загального стратегічного планування.

Стратегічне планування політико-правового розвитку держави повинно відповідати принципам людяності. Процес планування орієнтований на ефективність, проте необхідно враховувати, як заплановані кроки та діяльність впливатимуть на конкретні групи людей. У цьому контексті також важливо враховувати принцип гендерної рівності. Існує теоретичне припущення, що коли спільнота отримує певні ресурси, то вигоди від них рівною мірою дістаються усьому населенню. Дане припущення є хибним і демонструє відсутність розуміння динаміки всередині домогосподарств та суспільства в цілому. В процесі планування необхідно розглядати окремо діяльність чоловіків та жінок, адже вони можуть мати різні потреби, і задоволення їхніх потреб по-різному впливає на плани та проекти [11]. Процес стратегічного планування при правильному застосуванні може розширити права і можливості вразливих груп суспільства, надавши доступ до циклу планування та прийняття рішень через консультації.

Інші принципи стратегічного планування є загальними, проте мають певну специфіку при використанні у сфері політико-правового розвитку. Р. Акофф виокремлює такі принципи планування [12]:

1) Принцип участі. Участь заохочує залучених членів до розуміння процесів у організації та допомагає ефективно наблизитися до ідеальних результатів організації. У сфері політико-правового розвитку даний принцип виражається у важливості залучення не лише безпосередніх акторів, а й представників різних спільнот, стейкхолдерів, яких зачіпатиме розробка конкретної стратегії.

2) Безперервності. Ефект і використані припущення планування слід постійно переглядати, адже планування має певний період, який періодично закінчується і починається знову. При такому безперервному плануванні досягається такий процес, що генерує знання, розуміння та мудрість. Політико-правовий розвиток держави має бути безперервним, саме таким повинен бути і його стратегічний план. Це дає змогу забезпечити стійкість держави та

послідовний розвиток різноманітних сфер внутрішньої та зовнішньої політики.

3) Принцип цілісності (холістичний). Даний принцип складається з двох частин: координації та інтеграції. Принцип координації вказує на те, що планування має проводитися разом з усіма підрозділами на одному рівні, одночасно і взаємозалежно. Принцип інтеграції полягає в тому, що планування має здійснюватися взаємозалежно від усіх рівнів системи чи організації. У сфері політико-правового розвитку даний принцип виражається у необхідності розробки цілісної системи стратегічного планування, яка поєднує плани на рівні різних галузей, підрозділів та географічних одиниць.

Отже, стратегічне планування політико-правового розвитку держави характеризується певною специфікою, яку важливо враховувати для ефективної розробки стратегічного плану. Дана специфіка включає наявність особливої мети, яка полягає у наданні цінності суспільству, залученість широкого кола стейкхолдерів, необхідність врахування потреб та інтересів різних груп при розробці стратегічного плану. Окрім цього, важливо враховувати низку загальних та особливих принципів, які є обов'язковими для застосування під час стратегічного планування політико-правового розвитку держави. Стратегічне планування у даній сфері є важливим для повноцінного функціонування держави та її розвитку.

1. Poister T. H., Pitts D., Edwards L. H. Strategic management research in the public sector: Synthesis, assessment, and future directions. *The American Review of Public Administration*. 2010. Issue 40 (5). P. 522-545. 2. Правова політологія: проблеми концептуалізації та інституціоналізації: монографія / за ред. І. О. Кресіної. Київ: Інститут держави і права імені В. М. Корецького НАН України. 2019. С. 25. 3. Стратегічне планування: навч. посібник / О. Берданова, В. Вакуленко, В. Тертичка. Львів: ЗУКЦ, 2008. С. 6. 4. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 1. Теорія державного управління / наук.-ред. колегія: В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. Київ: Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, 2011. С. 609. 5. Bryson J. M. Strategic planning for public and nonprofit organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. P. 7-8. 6. Ackoff R. L. Creating the corporate future. New York: John Wiley & Sons, 1981. P. 62. 7. Mulgan G. The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. New York: Oxford University Press, 2009. 320 p. 8. Zeemering E. S. Sustainability management, strategy and reform in local

government. *Public Management Review*. 2018. Issue 20:1. P. 136-153. **9.** Hughes O. Public Management and Administration. Palgrave, London: Macmillan Press, St. Martin's Press, 1998. P. 149-150. **10.** Local Government Act 2020.Sect 89. Strategic planning principles. URL: http://classic.austlii.edu.au/au/legis/vic/consol_act/lga2020182/s89.html. **11.** Planning strategically. Guidelines for the Application of the Strategic Planning Process in the Preparation of the Comprehensive Land Use Plan (CLUP) and to Important Urban Area Issues and Problems. Housing and Land Use Regulatory Board, 2001. P. 14. **12.** Kang T. Strategic Reverse Logistics Planning with Interactive Planning. *The International Journal of Management*. 2020. Vol. 4. Issue 4. P. 16.

References

1. Poister T. H., Pitts D., Edwards L. H. Strategic management research in the public sector: Synthesis, assessment, and future directions. *The American Review of Public Administration*. 2010. Issue. 40 (5). P. 522-545. **2.** Pravova politolohiia: problemy kontseptualizatsii ta instyutsionalizatsii: monohrafiia / za red. I. O. Kresinoi. Kyiv: Instytut derzhavy i prava imeni V. M. Koretskoho NAN Ukrainy. 2019. S. 25. **3.** Stratehichne planuvannia. Navch. posibnyk / O. Berdanova, V. Vakulenko, V. Tertychka. Lviv: ZUKTs, 2008. S. 6. **4.** Entsyklopediia derzhavnogo upravlinnia: u 8 t. T.1. Teoriia derzhavnogo upravlinnia / nauk.-red. kolehiia: V. M. Kniaziev (spivholova), I. V. Rozputenko (spivholova) ta in. Kyiv: Nats. akad. derzh. upr. pry Prezidentovi Ukrainy, 2011. S. 609. **5.** Bryson J. M. Strategic planning for public and nonprofit organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. P. 7-8. **6.** Ackoff R. L. Creating the corporate future. New York: John Wiley & Sons, 1981. P. 62. **7.** Mulgan G. The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. New York: Oxford University Press, 2009. 320 p. **8.** Zeemering E. S. Sustainability management, strategy and reform in local government. *Public Management Review*. 2018. Issue 20:1. P. 136-153. **9.** Hughes O. Public Management and Administration. Palgrave, London: Macmillan Press, St. Martin's Press, 1998. P. 149-150. **10.** Local Government Act 2020.Sect 89. Strategic planning principles. URL: http://classic.austlii.edu.au/au/legis/vic/consol_act/lga2020182/s89.html. **11.** Planning strategically. Guidelines for the Application of the Strategic Planning Process in the Preparation of the Comprehensive Land Use Plan (CLUP) and to Important Urban Area Issues and Problems. Housing and Land Use Regulatory Board, 2001. P. 14. **12.** Kang T. Strategic Reverse Logistics Planning with Interactive Planning. *The International Journal of Management*. 2020. Vol. 4. Issue 4. P. 16.

Movchan Uliana. Features of strategic planning of political and legal development of the state

Strategic planning is an integral part of the effective management of political processes in the country. This process provides an opportunity to set the

priorities and goals of the state in the implementation of specific policies, promotes the consistent development of the state at the national, regional, and sectoral levels. Strategic planning of political and legal development is characterized by a certain specificity in terms of theoretical aspects compared to the planning of various organizations, especially commercial ones. The article analyzes the features of strategic planning, which determine the specifics of this process for the political and legal development of the state. Political and legal development is the process of formation or improvement of the political and legal system of the state through the use of a set of interconnected and mutually agreed means and instruments of politics and law. In order to ensure the effective political and legal development of the state requires the implementation of strategic planning.

Some theoretical aspects of strategic planning of political and legal development are considered, in particular, the conceptual apparatus. The difference between strategic planning and other forms of planning is analyzed. Emphasis is placed on the importance of strategic planning for the functioning and development of the state. The principles of strategic planning are considered in detail.

Strategic planning of the political and legal development of the state is characterized by certain specifics. This specificity includes the presence of a special goal, which is to give value to society, the involvement of a wide range of stakeholders, the need to take into account the needs and interests of different groups when developing a strategic plan. In addition, it is important to take into account a number of general and special principles that are mandatory for application in the strategic planning of political and legal development of the state. Strategic planning in this area is important for the proper functioning of the state and its development.

Key words: strategy, planning, strategic planning, political and legal development.