

**Марова С.Ф.**, доктор наук з державного управління, професор, Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький;  
**Павленко О.П.**, доктор економічних наук, професор, Одеський державний екологічний університет, м. Одеса

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Сучасний світ переживає період надзвичайної турбулентності в різних сферах, починаючи від економічних труднощів і соціальних викликів, закінчуючи глобальними кризами та загрозами екології. Узагальнюючи можливі варіанти чинників, що сприяють розвитку турбулентних процесів в суспільстві, зазвичай їх поділяють на три групи: зовнішньоекономічні, внутрішньо-економічні та соціально-політичні [1, С. 75]. Зрозуміло, що для кожної країни ці групи будуть мати власне наповнення, характеристики, показники ступеню нестабільності. Але існують і деякі загальні фактори, що впливають на розвиток країн. Як приклад можна навести кліматичний фактор. Можна погодитися з тим, що автори роботи [1] не включили його в свій перелік, оскільки він є, безумовно, глобальним чинником і вирішення проблем, пов'язаних з цим фактором, потребує консолідації зусиль всього світового співтовариства.

До факторів, що зачіпають одразу декілька країн, можна віднести і акти військової агресії. І хоча на прикладі агресії РФ проти України ми бачимо, що ступінь її впливу на різні країни є різним, це, безумовно, є чинником, що викликає турбулентність практично в усьому світі.

У контексті публічного управління турбулентність розглядається як нестабільність, непередбачуваність, змінність в різних сферах життєдіяльності суспільства. Це створює нові виклики для тих, хто відповідає за прийняття рішень та виконання політик, і ставить перед урядами та органами публічного управління нові завдання, вимагаючи адаптації традиційних моделей публічного управління до нових умов.

Першою вимогою, яку можна висунути до діяльності органів публічного управління в умовах турбулентності, є гнучкість, здатність пристосовуватися до нових викликів, і, як наслідок цього, інноваційність. Важливо розглядати публічне

управління як динамічний процес, здатний швидко реагувати на зміни у середовищі. Це включає перегляд бюрократичних процедур, використання методів проектного управління та підтримку інновацій в органах влади, застосування сучасних комунікаційних методів, методів інформаційного забезпечення та аналітичної обробки отриманих даних, що можуть стати ключовими інструментами для прогнозування та адаптації до турбулентних змін.

Використання сучасних технологій для збору та аналізу даних є нагальною необхідністю у контексті турбулентності, оскільки саме сучасні аналітичні інструменти дозволяють розпізнавати тенденції та ризики, що виникають у різних галузях.

Важливим проявом гнучкості публічної влади в умовах турбулентності можна вважати здатність до розробки та впровадження адаптивних стратегій управління. Адаптивні стратегії в публічному управлінні - це підходи до прийняття рішень та виконання політик, які активно реагують на зміни в оточенні та намагаються адаптувати дії до нових умов. Основна ідея полягає в тому, щоб створювати гнучкі та реактивні стратегії, які можна швидко коригувати відповідно до змін у соціальному, економічному, або політичному середовищі. Це може включати регулярний перегляд стратегічних цілей, впровадження систем внутрішнього контролю та постійне оновлення методів управління.

В той же час слід пам'ятати, що умови турбулентності вимагають від публічного управління не лише реакції на зміни, але і активного формування майбутнього. Адаптивні стратегії у контексті, що розглядається, можуть включати:

- створення документованих стратегій щодо дій у випадку критичних змін, заздалегідь розроблених та підготовлених до негайного впровадження після подій;
- співпрацю та обмін інформацією з іншими країнами/регіонами для ефективного реагування на проблеми;
- використання сучасних технологій для постійного відстеження змінних параметрів та вчасного інформування громадськості та влади;
- регулярну інформаційну кампанію для населення щодо потенційних ризиків, альтернативних шляхів розвитку подій та методів захисту, що може значно покращити рівень готовності до змін.

Адаптивність, інновації та стратегічне мислення стають керівними принципами, що дозволяють подолати (або зменшити) виклики турбулентності та сприяють стабільності та розвитку суспільства.

Ще одним аспектом, який є вкрай важливим в означених умовах, є лідерство. Лідерство грає визначальну роль у контексті турбулентності, оскільки лідер повинен мати здатність приймати рішення в умовах невизначеності та ризику, бути відкритим до інновацій, готовим до змін та здатним зробити команду гнучкою, наполегливою, рішучою.

Турбулентні умови вимагають наявності кваліфікованих кадрів та ефективного лідерства. Тому спеціалізована підготовка для роботи в умовах невизначеності, розвиток аналітичних навичок та навичок прийняття рішень стають надзвичайно важливими елементами. Визнаючи актуальність наявності лідерських якостей у представників органів публічного управління, більшість освітніх програм з підготовки фахівців спеціальності «Публічне управління та адміністрування» мають в своєму складі освітню компоненту «Лідерство в публічному управлінні».

Наступною вимогою до діяльності органів публічної влади в умовах турбулентності є удосконалення її взаємодії з громадянським суспільством, створення партнерських стосунків з різними суб'єктами суспільства, залучення громадськості до обговорення суспільних проблем, прийняття управлінських рішень. Комунікація та взаємодія з громадськістю, які передбачають обмін інформацією, відкритість до думок та поглядів громадян, залучення їх до процесів управління, стають критичними для формування суспільної підтримки у процесах управління. Це важливий елемент демократичного управління, який сприяє взаєморозумінню, розбудові довіри, покращенню якості прийнятих рішень та партнерству.

Таким чином, в умовах турбулентності публічне управління має стати стратегічним та високорівневим процесом, спроможним адаптуватися до непередбачуваних обставин. Розвиток та впровадження інноваційних методів управління, підтримка лідерства та взаємодія з громадськістю стануть основними кроками у вирішенні викликів турбулентності. Важливо наголосити на постійному вдосконаленні та урізноманітненні стратегій публічного управління для забезпечення стабільності та розвитку суспільства в умовах постійних змін.