

DOI 10.31558/2519-2949.2023.4.10

УДК 364+342.7(477)

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-4759-3079>**Присяжнюк С. В., Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка**

ПЛАНУВАННЯ ЗАХОДІВ З РЕАЛІЗАЦІЇ ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ

У статті проаналізовано особливості організації планування заходів з реалізації гуманітарної політики як стратегічно важливого завдання та однією з ключових передумов для сталого розвитку країни. Розглянуто державну гуманітарну політику як основний фактор легітимації публічної влади та консолідації держави і громадянського суспільства.

Доведено, що ефективне функціонування гуманітарної сфери держави потребує використання передових технологій планування управлінських процесів та має враховувати цілі, принципи, механізми і конкретні заходи, спрямовані на створення умов для повноцінного гуманітарного розвитку суспільства, розкриття і збагачення його інтелектуального потенціалу, забезпечення всебічної духовної й творчої реалізації особистості та необхідної для цього соціодинаміки освіти, науки, мистецтва, літератури та інших складових духовного життя.

Окреслено ключові інструменти стратегічного планування гуманітарної політики, до яких належать комплексні процесні, частково процесні та змістовні інструменти, а також системні підходи до планування заходів з реалізації гуманітарної політики.

Запропоновано перспективну концепцію планування заходів з реалізації гуманітарної політики, інструменти контролю якості та методи управління ризиками у контексті планування заходів з реалізації гуманітарної політики.

Означено, що для оцінювання ефективності планування заходів з реалізації гуманітарної політики можна використовувати такі методи як метод рангів, матричні методи, STEP-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, GAP-аналіз, LOTS-аналіз, PIMS-аналіз тощо. У свою чергу ідентифікація ризиків може здійснюватися як за схемою причини-наслідки (що може трапитися й до чого це приведе), так і за схемою наслідки-причини (яких наслідків слід уникати й до яких, навпаки, прагнути, які події ці наслідки можуть викликати).

Підсумовано, що ефективне планування заходів з реалізації гуманітарної політики сприяє досягненню консенсусу між різними соціальними силами та інтересами, забезпеченню демократичної консолідації суспільства, його розвитку в межах базових цінностей національної безпеки держави.

Ключові слова: гуманітарна політика, гуманітарна сфера, масова культура, планування, стратегічне планування, стратегічні комунікації.

Зміни в економіці, політиці та соціокультурному середовищі вимагають нових підходів до реалізації державної політики у різних сферах. Планування заходів з практичної реалізації тієї чи іншої політики є загальноприйнятою нормою державного планування, яке покладається на виконавчу владу.

В умовах широкомасштабної агресії РФ проти України планування заходів для успішної реалізації гуманітарної політики є стратегічно важливим завданням та однією з ключових передумов для сталого розвитку країни. Гуманітарна політика повинна бути гнучкою та адаптованою до нових викликів і загроз, бути ефективним інструментом лобювання національних інтересів України.

Особливості розвитку гуманітарної сфери та гуманітарної політики з позицій забезпечення національної безпеки піднімали у своїх працях Н. Базиляк, М. Баюк, С. Горбатюк, Д. Демидко, В. Карлова, О. Литвиненко, А. Меляков, А. Мойсіяха, М. Розумний, Б. Парахонський. Проблемні аспекти реалізації державної гуманітарної політики та шляхи їх усунення стали предметом окремого розгляду у працях таких вчених, як: О. Амоша, Н. Балтачаєва, В. Васильєв, О. Волохов, О. Ляш, С. Качула, Ю. Скулиш, У. Садова, І. Стеблянко, Р. Яковенко та ін.

У статті проаналізовані діючі плани заходів з реалізації політик у гуманітарній сфері, зокрема: план заходів щодо виконання Концепції реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період

до 2030 року [1], план заходів з виконання Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [2], план заходів із впровадження Концепції реалізації державної політики у сфері промислового забруднення [3], план заходів з реалізації кліматичної політики України в рамках участі в глобальній ініціативі із скорочення викидів метану «Global Methane Pledge» [4].

Водночас дослідження специфіки планування заходів з реалізації гуманітарної політики у контексті протистояння інформаційній агресії РФ проти України все ще потребує подальших наукових розвідок для оптимізації та підвищення ефективності зазначених процесів.

Передусім зауважимо, що гуманітарна політика як соціально-політичний феномен охоплює такі сфери як розвиток науки, культури, освіти, етнонаціональних відносин, мовної політики тощо, які, у свою чергу, створюють засади для подальшого посилення суспільної згуртованості, покращення соціально-економічного розвитку держави, підвищення рівня людського капіталу тощо.

Державна гуманітарна політика є основним фактором легітимації публічної влади та може реалізовуватись використовуючи механізми стратегічних комунікацій держави. Вона обґрунтовує її право управляти суспільством і реалізовувати ту чи іншу стратегію в контексті національної безпеки. Із змістовного боку державна гуманітарна політика є сукупністю цілей, принципів, механізмів і конкретних заходів, спрямованих на створення умов для повноцінного гуманітарного розвитку суспільства, розкриття і збагачення його інтелектуального потенціалу, забезпечення всебічної духовної й творчої реалізації особистості та необхідної для цього соціодинаміки освіти, науки, мистецтва, літератури та інших складових духовного життя [5, с. 11].

Стабільне функціонування гуманітарної політики, наявність стійкої ціннісної системи, що є основою соціальних взаємодій, існування консолідуючого суспільного ідеалу – всі ці умови необхідні для підтримки стабільності соціальних систем. Механізмом публічного управління, що дозволяє підтримувати стабільне функціонування соціальної системи, є ідеологічна соціалізація як процес засвоєння індивідом ідеологічних норм і цінностей, найбільш фундаментальних економічних, соціально-політичних, культурних, безпекових орієнтирів [6, с. 21].

Державна гуманітарна політика має полягати, зокрема, у з'ясуванні оптимального балансу між прямими і непрямими засобами публічного управління гуманітарною сферою та її регулювання. На відміну від громадських інституцій, система публічного управління завжди претендує на цілісність вирішення гуманітарної проблематики через призму загальнонаціональних інтересів. Ефективне функціонування гуманітарної сфери держави потребує використання передових технологій планування управлінських процесів.

Відповідно вибір технологій, інструментів та методів планування заходів з реалізації гуманітарної політики має враховувати значну кількість супутніх факторів та потребує визначення релевантного підходу до здійснення державного стратегічного планування.

У контексті стратегічного планування гуманітарної політики найбільш актуальними є наступні інструменти:

1) комплексні процесні інструменти: Гарвардська модель, логічний інкременталізм, управління зацікавленими сторонами, стратегічне управління.

2) частково процесні інструменти: стратегічні переговори, управління стратегічними питаннями, стратегічне планування як основа для інновацій.

3) змістовні інструменти: портфельні підходи, конкурентний аналіз [7].

Зазначені інструменти не є взаємовиключаючими, базуються на приблизно подібній послідовності комплексних видів діяльності та у контексті планування заходів з реалізації гуманітарної політики можуть включати такі системні підходи:

- планувальний: пов'язаний з довгостроковим плануванням діяльності;
- узгоджувальний: спрямований на узгодження внутрішніх сильних і слабких сторін із зовнішніми можливостями та загрозами;
- емерджентний: передбачає адаптацію до змін, коли це необхідно;
- позиційний: акцентування на сильних сторонах тих заходів, які ми пропонуємо реалізувати;
- ресурсний: спрямований на ефективне визначення та використання ключових ресурсів;
- зацікавлених сторін: орієнтований на захист інтересів стейкхолдерів [8, с.14-15].

Загалом підходи до планування заходів з реалізації гуманітарної політики можуть відрізнятися за своїми цілями; формальністю; часовими проміжками; повнотою; спрямованістю (організаційна, міжорганізаційна та/або географічна спрямованість); акцентом на даних та аналізі; ступенем участі; місцем прийняття рішень; підключенням до реалізації і т.д.

Концепція планування заходів з реалізації гуманітарної політики має включати наступні кроки:

- 1) аналіз макрооточення як сукупності факторів, на які не є можливим впливати взагалі або можна здійснювати незначний вплив (економічні фактори та політико-правові, технологічне та конкурентне середовище, фактори соціальної поведінки, географічне середовище та міжнародні фактори), визначення найбільш перспективних напрямів з реалізації гуманітарної політики;
- 2) всебічний аналіз стратегічного потенціалу сил та засобів, які є у нашому розпорядженні та стратегічного потенціалу перспективних об'єктів впливу (цілових аудиторій);
- 3) підготовка проєкту заходів, визначення їх місії і цілей;
- 4) внутрішня діагностика (оцінка сильних і слабких сторін) органів державної влади, які можуть відповідати за реалізацію проєкту заходів;
- 5) розробка, оцінка і вибір альтернативних стратегій реалізації проєкту заходів;
- 6) розробка і розгорнуте окреслення програми заходів із зазначенням термінів та виконавців;
- 7) реалізація програми заходів;
- 8) оцінка результатів і зворотній зв'язок.

До основних процесів, які виконуються кілька разів протягом кожної фази планування заходів можуть належати:

планування цілей – розробка постановки задачі (проєктне обґрунтування, основні етапи і цілі проєкту);

декомпозиція цілей – декомпозиція етапів проєкту заходів на більш дрібні і більш керовані компоненти для забезпечення більш дієвого контролю;

визначення складу операцій (робіт) проєкту – перелік операцій, з яких складається виконання різних етапів проєкту;

визначення взаємозв'язків операцій – складання і документування технологічних взаємозв'язків між операціями;

оцінка тривалості чи обсягів реалізації програми заходів – оцінка кількості робочих тимчасових інтервалів, або обсягів робіт, необхідних для завершення окремих операцій;

визначення необхідних ресурсів для реалізації програми заходів. Слід уникати помилки планування, пов'язаної з тим, що деякі дефіцитні ресурси використовуються одночасно в двох різних проєктах одночасно;

складання розкладу з реалізації програми заходів – визначення послідовності виконання, тривалості і розподілу в часі потреб у ресурсах й витратах, враховуючи можливі обмеження у тій чи іншій сфері;

розробка плану реалізації програми заходів – інтеграція результатів інших підпроцесів для складання повного документа;

визначення критеріїв успіху – розробка критеріїв оцінки ефективності реалізації програми заходів та якості отриманого продукту [9].

Для оцінювання ефективності планування заходів з реалізації гуманітарної політики можна використовувати можна використовувати такі методи як метод рангів, матричні методи, STEP-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, GAP-аналіз, LOTS-аналіз, PIMS-аналіз тощо.

Інструменти контролю якості реалізації програми заходів можуть включати [9; 10; 11]:

план підвищення якості (QIM): структурований підхід до вирішення проблем та підвищенню якості, що включає в себе 5 стадій: визначення проблеми, аналіз причин, коригуючі дії, результати та стандартизація;

контрольні карти: графічне зображення характеру зміни показника якості в часі. Розрізняють: контрольні карти за кількісними ознаками та контрольні карти за якісними ознаками;

інспекція: включає такі процеси, як тестування, розпочате з метою визначення відповідності результатів проєкту прийнятним вимогам і стандартам. Розрізняють тестування як окремих бізнес-процесів, так і їх сукупності (інтеграційне тестування). Для проведення тестування розробляють сценарії тестування;

аудит якості: систематичний та незалежний аналіз, що дозволяє визначити відповідність запланованої діяльності і результатів у сфері якості, а також ефективність їх впровадження і ступінь досягнення поставлених цілей;

контрольні листи: таблиця, в якій необхідно відзначити наявність чи числове значення деякого параметра (параметрів) із заданою частотою;

діаграми Парето: гістограма, впорядкована за частотою виникнення певних факторів по кожному результату, вона дозволяє сконцентрувати увагу на небагатьох важливих факторах

діаграма тренду: лінійний графік, що відображає точки даних, розташованих на графіку в порядку їх виникнення. Діаграма тренду дає уявлення про тенденції, коливаннях в часі, а також про позитивні і негативні зміни процесу підчасу. Аналіз тенденцій проводиться за допомогою діаграм тренду і включає в себе використання математичних методів для прогнозування майбутніх результатів на основі даних минулих періодів;

самооцінка: разовий комплексний захід з розробкою і прийняттям рекомендацій для покращення діяльності;

діаграми залежностей: графічне відображення процесу. Існує безліч різних стилів подання цих діаграм, але всі вони відображають операції, точки прийняття рішень і порядок обробки даних. Діаграми залежностей дають уявлення про те, як різні елементи системи взаємодіють між собою.

сім основних інструментів якості Ішікави: контрольний листок; гістограма; діаграма Парето; метод стратифікації (розшаровування даних); діаграма розкиду (розсіювання); діаграма Ісікави (причинно-наслідкова діаграма); контрольна карта.

До методів управління ризиками у контексті планування заходів з реалізації гуманітарної політики можна віднести:

– метод моніторингу соціального середовища, що дає змогу оперативно відстежувати всі зміни обстановки, заздалегідь планувати і організовувати дії зі зниження вірогідності прояву загроз безпеці і заходи щодо зниження величини можливих збитків від них, а також оперативно скоригувати пріоритетність виконання завдань, що стоять перед системою забезпечення національної безпеки;

– метод стратегічного планування діяльності системи забезпечення національної безпеки, що має на меті завчасне передбачення джерел загроз безпеці, прогнозування динаміки розвитку подій, запобігання реальному прояву загроз безпеці, попередню розробку компенсуючих заходів і планів використання резервів;

– метод використання механізмів міжнародної безпеки, що дає змогу нейтралізувати багато загроз безпеці, особливо зовнішніх, за рахунок можливостей світової спільноти та норм міжнародного права [12, с. 100-101].

Ідентифікація ризиків може здійснюватися як за схемою причини-наслідки (що може трапитися й до чого це приведе), так і за схемою наслідки-причини (яких наслідків слід уникати й до яких, навпаки, прагнути, які події ці наслідки можуть викликати).

Отже, ефективне планування заходів з реалізації гуманітарної політики сприяє досягненню консенсусу між різними соціальними силами та інтересами, забезпеченню демократичної консолідації суспільства, його розвитку в межах базових цінностей національної безпеки держави, створенню якісних умов для розвитку та конкурентоспроможності національного сектора масової культури, підвищення естетичної якості культурних продуктів, що відносяться до масової культури, залучення масової культури до процесів реалізації державної гуманітарної політики та стратегічних комунікацій, що загалом зміцнює культурно-інформаційне поле в контексті протистояння інформаційній агресії рф проти України.

Бібліографічний список:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 06 грудня 2017 р. № 878-р. «Про затвердження плану заходів щодо виконання Концепції реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2030 року». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kr170878?an=1> (дата звернення: 14.12.2023).
2. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 липня 2020 р. № 853-р. «Про затвердження плану заходів з виконання Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-vikonannya-konceptsiyi-realizaciyi-derzhavnoyi-politiki-u-sferi-t10720> (дата звернення: 14.12.2023).
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2019 р. № 1422-р. «Про затвердження плану заходів із впровадження Концепції реалізації державної політики у сфері промислового забруднення». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR191422> (дата звернення: 14.12.2023).
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07 липня 2023 р. № 607-р. «Про затвердження плану заходів з реалізації кліматичної політики України в рамках участі в глобальній ініціативі із скорочення викидів метану «Global Methane Pledge». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-klimatichnoi-politiki-ukrainy-v-ramkakh-uchasti-v-hlobalnii-initsiatyvi-iz-skorochennia-vykydiv-metanu-global-methane-pledge-i070723-607> (дата звернення: 14.12.2023).
5. Оніщенко Н. М., Стоєцький С. В., Сунегін С. О. До питання про відповідальність держави перед громадянським суспільством. *Часопис Київського університету права*. 2014. № 2. С. 9-13.
6. Конопелько О. В. Особливості формування ідеологічної функції сучасної держави: постановка проблеми. *Право і безпека*. 2013. № 1. С 18-23.

7. Мовчан У. В. Методологічні підходи до здійснення стратегічного планування політико-правового розвитку держави. *Актуальні проблеми політики*. 2022. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32837/app.v0i69.1299> (дата звернення: 15.12.2023).
8. Mishra S., Mohanty B. Approaches to strategy formulations: A content analysis of definitions of strategy. *Journal of Management & Organization*. 2020. Pp. 1-28.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK 6th Edition. URL: <https://vuthedudotorg.files.wordpress.com/2019/11/a-guide-to-the-pmbok-6e.pdf> (дата звернення: 15.12.2023).
10. Блага Н. В. Управління проєктами. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
11. Kümmerle R., Grisetti G., Strasdat H., Konolige K., Burgard W. A general framework for graph optimization. *International Conference on Robotics and Automation*. 2011. May. Pp. 3607-3613.
12. Шипілова Л. М., Марутян Р. Р. Аналітичні засоби стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах глобальних загроз національній безпеці та міжнародній стабільності. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України*. 2017. №2. С. 88-104.

References:

1. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 06 hrudnia 2017 r. № 878-r. «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo vykonannia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi zminy klimatu na period do 2030 roku». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kr170878?an=1> (data zvernennia: 14.12.2023).
2. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01 lypnia 2020 r. № 853-r. «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z vykonannia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spriannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-vikonannya-koncepciyi-realizaciyi-derzhavnoi-politiki-u-sferi-t10720> (data zvernennia: 14.12.2023).
3. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 hrudnia 2019 r. № 1422-r. «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv iz vprovadzhennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi promysloвого zabrudnennia». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR191422> (data zvernennia: 14.12.2023).
4. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 07 lypnia 2023 r. № 607-r. «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z realizatsii klimatychnoi polityky Ukrainy v ramkakh uchasti v hlobalnii initsiatyvi iz skorochennia vykydiv metanu «Global Methane Pledge». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-klimatychnoi-polityky-ukrainy-v-ramkakh-uchasti-v-hlobalnii-initsiatyvi-iz-skorochennia-vykydiv-metanu-global-methane-pledge-i070723-607> (data zvernennia: 14.12.2023).
5. Onishchenko N. M., Stoietskyi S. V., Suniehin S. O. Do pytannia pro vidpovidalnist derzhavy pered hromadianskym suspilstvom. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava*. 2014. № 2. S. 9-13.
6. Konopelko O. V. Osoblyvosti formuvannia ideolohichnoi funktsii suchasnoi derzhavy: postanovka problemy. *Pravo i bezpeka*. 2013. № 1. S 18-23.
7. Мовчан У. В. Методологічні підходи до здійснення стратегічного планування політико-правового розвитку держави. *Актуальні проблеми політики*. 2022. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32837/app.v0i69.1299> (дата звернення: 15.12.2023).
8. Mishra S., Mohanty B. Approaches to strategy formulations: A content analysis of definitions of strategy. *Journal of Management & Organization*. 2020. Pp. 1-28.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK 6th Edition. URL: <https://vuthedudotorg.files.wordpress.com/2019/11/a-guide-to-the-pmbok-6e.pdf> (data zvernennia: 15.12.2023).
10. Blaha N. V. Upravlinnia proiektamy. Lviv : Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 2021. 152 s.
11. Kümmerle R., Grisetti G., Strasdat H., Konolige K., Burgard W. A general framework for graph optimization. *International Conference on Robotics and Automation*. 2011. May. Pp. 3607-3613.
12. Shypilova L. M., Marutian R. R. Analitichni zasoby stratehichnoho planuvannia zabezpechennia natsionalnoi bezpeky v umovakh hlobalnykh zahroz natsionalnii bezpetsi ta mizhnarodnii stabilnosti. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. 2017. №2. S. 88-104.

Prisyazhniuk S. V. Planning of measures for the implementation of humanitarian policy

The article analyzes the features of the organization of planning measures for the implementation of humanitarian policy as a strategically important task and one of the key prerequisites for sustainable development of the country. The state humanitarian policy is considered as the main factor in the legitimation of public power and the consolidation of the state and civil society.

It is proved that the effective functioning of the humanitarian sphere of the State requires the use of advanced technologies for planning management processes and should take into account the goals, principles, mechanisms and specific measures aimed at creating conditions for the full humanitarian development of society, revealing and enriching its intellectual potential, ensuring the comprehensive spiritual and creative realization of the individual and the necessary sociodynamics of education, science, art, literature and others components of spiritual life.

The key tools for strategic planning of humanitarian policy are outlined, which include complex process, partially process and substantive tools, as well as systematic approaches to planning measures for the implementation of humanitarian policy.

A promising concept of planning measures for the implementation of humanitarian policy, quality control tools and risk management methods in the context of planning measures for the implementation of humanitarian policy is proposed.

It is determined that to assess the effectiveness of planning measures for the implementation of humanitarian policy, you can use such methods as the rank method, matrix methods, STEP-analysis, SWOT-analysis, SPACE-analysis, GAR-analysis, LOTS-analysis, RIMS-analysis, etc. In turn, risk identification can be carried out both according to the cause-effect scheme (what can happen and what it will lead to) and according to the consequence-cause scheme (what consequences should be avoided and, on the contrary, aspired to, what events these consequences can cause).

It is summarized that effective planning of measures for the implementation of humanitarian policy contributes to the achievement of consensus between various social forces and interests, ensuring the democratic consolidation of society, its development within the basic values of national security of the State.

Keywords: *humanitarian policy, humanitarian sphere, mass culture, planning, strategic planning, strategic communications.*