

СЕКЦІЯ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Бондар В. Т.
*доктор філософії,
доцент кафедри економіки, підприємництва,
менеджменту економічного факультету,
Київський міжнародний університет
м. Київ, Україна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-415-6-41>

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ПО ВІДБОРУ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Актуалізацію проблематики відновлення України відносимо до періоду проведення профільної міжнародної конференції в м. Лугано (Швейцарія, липень 2022 р.), за результатами якої, у схваленій Декларації, як рамка для скоординованої міжнародної політики, фінансової і технічної допомоги, проголошено сім принципів, а саме: партнерство; спрямованість на реформи; прозорість, підзвітність і верховенство права; демократична участь; залучення багатьох зацікавлених сторін; гендерна рівність та інклюзія; сталий розвиток [1]. У листопаді 2022 року, відбулася інша визначна подія, яка умовно розділила міжнародну спільноту на два табори, опонентів і прихильників у питанні підтримки нашої держави. Так, упродовж обговорення на засіданні ГА ООН проєкта резолюції «Забезпечення засобів правового захисту та репарацій у зв'язку з агресією проти України» (документ A/RES/ES-11/5 [2]), 14 країн було проти, це: Багамські Острови, Білорусь, ПАР, КНР, Куба, КНДР, Еритрея, Ефіопія, Іран, Малі, Нікарагуа, РФ, Сирія, Зімбабве, при 74-х країнах, що утрималися. Стає все очевидним, що загострення світового гібридного протистояння поглиблює геополітичний розлам між зоною стабільності, де панує закон, верховенство права, і сферою

невизначеності, де генеруються виклики, загрози безпеці, руйнівні тенденції для стабільності і сталого розвитку.

Цей чинник, а також інші, робить важливим для української влади завдання з розробки комплексного підходу по відборі зарубіжних партнерів на предмет наявних потенційних загроз та їх виникнення внаслідок залучення до процесу відновлення України, відносно системи національної безпеки. З метою забезпечення стабільного і сталого розвитку оборонно-промислової, економічної, інформаційної й інших суспільних сфер.

Аналітичний огляд сучасних концептуальних підходів та ініціатив у безпековій сфері ключових союзників і партнерів України з числа розвинених демократичних країн й наддержавних утворень дає нам підстави стверджувати про посилення акцентів на побудову спроможної системи протидії КНР, КНДР, РФ та Ірану. Створенням новітньої оборонно-промислової екосистеми з обмеженням доступу до ринку технологій супротивній стороні. Реалізацією зовнішньополітичного курсу так званої «виробничої дипломатії» для стримування, стійкості в окремих регіонах світу. Зокрема, це програми *США*: «Національна промислова оборонна стратегія», «Національна оборонна стратегія». *Європейського Союзу*: «Політичні орієнтири Європейської Комісії на 2024–2029 роки»; «Європейський повітряний щит»; система цифрового захисту кордону ЄС за координації з НАТО. Можемо говорити про те, що за реалізації проєктів з відновлення України представниками від цього табору, серед їх вимог буде відповідність вітчизняного політичного, економічного, безпекового середовища визначеним їхніми урядами принципам, стратегічним орієнтирам.

Обговорюючи вироблення державної стратегії з відбудови України, процес, який би узгоджувався з сучасними тенденціями, звернімося до концепції зацікавлених сторін американських науковців Е. Фрімана і Дж. Мак-Веа. Вони систематизували й вдосконалили існуючі на той час в західному підприємницькому середовищі підходи, як стратегічно управляти складною корпоративною структурою, щоб задовольнити очікування усіх сторін, які мають повноваження, декларують наміри або володіють правами, активами відносно цієї організаційної системи. У своїй праці «Підхід зацікавлених сторін до стратегічного управління (A Stake Holder Approach to Strategic Management, 2001 p.) [3] дослідники, спираючись на теорію систем, наголошують, що всередині будь-якої організації, яку можна представити як відкриту систему, існують внутрішні зв'язки між її членами та зовнішні зв'язки із

зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), які мають наміри та бачення стосовно її розвитку через участь в цьому процесі, і, що завдяки саме цим зв'язкам такі питання вирішуються [3, с. 8]. З позицій системного підходу відзначаємо, що внутрішні та зовнішні зв'язки є одним із *ключових факторів* існування і розвитку організації. Іншими словами, завдяки тому, якими результативними виявляться зв'язки між усіма зацікавленими сторонами, й залежатиме майбутнє системи.

За широкого підходу розглядаючи відновлення України, слідуючи «принципам Лугано», можемо стверджувати, що це процес за участі багатьох міжнародних учасників, без яких априорі здійснити це не можливо, разом з вітчизняними представниками задля досягнення визначених цілей. Тому, зв'язки й оптимальну взаємодію між усіма зацікавленими сторонами, зарубіжними та вітчизняними, визнаємо як один із ключових факторів процесу відновлення України. Наскільки принциповим є питання оцінювання і відбору зарубіжних зацікавлених сторін, котрі задекларували про свій намір узяти участь у відновленні, й за якими критеріями чи параметрами, спробуємо спрогнозувати беручи за основу об'єкт-суб'єктне позиціонування країн в світовій безпековій архітектурі на тлі загострення гібридного протистояння.

На нашу думку, важливо при відборі іноземних партнерів залучати юридичні або фізичні особи зареєстровані в тих країнах, які: по-перше, перебувають одночасно у співмірному з нашою державою статусі *об'єкта* гібридного протистояння, проти яких країною-агресоркою, чи пов'язаними з нею іншими суб'єктами міжнародних відносин, чиниться деструктивний інформаційно-психологічний тиск; по-друге, за існування таких об'єктивних обставин, коли може відбутися трансформація суб'єктності країни-*спостерігачів* на країну-об'єкта; по-третє, є країнами-*суб'єктами* та їх союзниками або партнерами, але виключно за об'єктивної потреби. З обов'язковим обмеженням їх доступу до об'єктів галузей національної економіки, які входять у перелік забезпечення державної безпеки. Залученням до таких проєктів, для реалізації яких не потребується висококваліфікована робоча сила. При належному контролі з боку держави. Тож, доцільно планувати і розвивати партнерські зв'язки, оптимізувати взаємодію усіх зацікавлених сторін з врахуванням суб'єктності країни в ієрархії світового гібридного протистояння та її фактора перспективи як детермінанта, поряд з іншими критеріями – за *рейтингом* [4, с. 490]. Першість: 1) *країні-об'єкту*; 2) *країні потенційному об'єкту*; 3) *країні-спостерігачу*; 4) *країні-суб'єкту* за особливих умов.

Виходячи з сучасних концептуальних підходів розвинених демократичних держав і впливових союзів, модернізації їх зовнішньої політики впровадженням виробничої дипломатії, посиленням оборонно-промислового компонента геостратегічного зовнішньополітичного курсу можемо узагальнити, що міжнародна безпекова система перебуває, зокрема під деструктивним впливом внаслідок російської повномасштабної агресії проти України, що поглиблює розлам між супротивними таборами. Звідси походить джерело викликів для союзників і партнерів нашої держави у побудові не лише їх власної стійкої оборонно-промислової екосистеми, забезпечення економічної та національної безпеки, а й перспектив їх участі у процесі відновлення України. Отже, відбір зарубіжних учасників відновлення є принциповим і важливим питанням.

Наступний аргумент. Керуючись концепцією зацікавлених сторін (стейкхолдерів), відновлення України із залученням зарубіжних партнерів доцільно розглядати як стратегічне державне управління цим процесом. Відновлення, як феномен – це відкрита, динамічна, адаптивна, структурована система, що формується міжнародними зв'язками за оптимальної взаємодії між усіма зацікавленими сторонами. Такі зв'язки набувають ключових ознак у побудові, збереженні й успішному розгортанні усього комплексу відновлення. Де зацікавлені сторони, це зарубіжні державні і наддержавні установи, міжнародні організації, представники іноземних ділових кіл тощо, з однієї сторони, та українські державні інститути й інституції, суб'єкти господарювання, інститути громадянського суспільства, з іншої сторони.

Інший висновок. У контексті світового гібридного протистояння, як детермінантний критерій відбору представників зацікавлених сторін, поряд з іншими – фінансова спроможність, добросесність, ділова репутація, досвід, технологічне оснащення тощо, це фактор перспективи країни чи іноземної юрисдикції їх реєстрації. Таким чином, ефективним буде оцінювання та відбір зовнішніх (зарубіжних) зацікавлених сторін, наприклад, за рейтинговою системою. При цьому, визначальна функція держави у: а) формуванні концептуальних підходів по відборі зацікавлених сторін у відновленні України; б) визначенні сфери, умов, напрямів, рівня, механізмів оптимальної взаємодії; в) постановці цілей і завдань стратегічного управління процесом.

Література:

1. Підсумковий документ Міжнародної конференції з питань відновлення України (URC 2022). «Декларація Лугано». 4-5 липня 2022 – Лугано, Швейцарія. URL: https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62cd2e0ba5613c953a9b52d4_Lugano%20Declaration_UA.pdf (дата звернення: 23.08.2024).
2. Furtherance of remedy and reparation for aggression against Ukraine. Resolution adopted by the General Assembly on 14 November 2022. A/RES/ES-11/5. United Nations, New York, USA. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/3994481?view=pdf&ln=es> (дата звернення: 23.08.2024).
3. Freeman Edward, Mcvea John. A Stakeholder Approach to Strategic Management. Darden Graduate School of Business Administration. University of Virginia, USA, 2001. 32 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
4. Бондар В.Т. Суб'єктність країни в міжнародній безпековій системі відповідно до її фактора перспективи. *Національні інтереси України*. 2024. Вип. 2(6). С. 483–493. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-2\(2\)-483-493](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-2(2)-483-493)