

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

---

УДК 331.522.4

DOI: 10.5281/zenodo.3245146

ШЕДЯКОВ В.Є.

## Механізми державно-приватного партнерства в реалізації стратегічної культури підготовки та проведення змін

**Предмет дослідження** – механізми державно-приватного партнерства як елемент стратегічної культури підготовки і проведення змін.

**Метою** написання *статті* є розгляд принципів функціонування механізмів державно-приватного партнерства в комплексі ресурсних баз об'єднання інтересів в суспільстві.

**Методологія проведення роботи** базується на вивченні динаміки економічної функціональної компаративістики. Трансформації загальних умов господарювання і формування окремих точок розвитку розглядається в контексті тенденцій пост глобалізму. На організаційному рівні увага приділяється, насамперед, науково-освітньо-виробничим кластерам як передовій формі закріплення стратегічного партнерства між суспільством, державою і бізнесом.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативні акти, вітчизняні та зарубіжні публікації, дослідження з питань розвитку державно-приватного партнерства.

**Результати роботи:** проведено аналіз принципів і механізмів функціонування державно-приватного партнерства. Запропоновано шляхи його оптимізації в системі реформ управління.

**Висновки:** Особливості накладення господарських секторів, властиві традиційному, модерному і постмодерному укладів соціально-економічних процесів, зв'язуються з умовами постнедомодерну (або квазіпостмодерну) як характеристиками пострадянського транзиту. Демонструється значення поєднання загальних і спеціальних інтересів, публічних і приватних дій в ресурсному забезпеченні розвитку і реалізації науково-інтелектуального потенціалу суспільства.

**Ключові слова:** постглобальні умови; постіндустріальні відносини; постсучасні трансформації; стратегія, тактика і оперативне мистецтво модернізації; стратегічна культура.

ШЕДЯКОВ В.Є.

## Механизмы государственно-частного партнёрства в реализации стратегической культуры подготовки и проведения изменений

**Предмет исследования** – механизмы государственно-частного партнёрства как элемент стратегической культуры подготовки и проведения изменений.

**Целью** написания **статьи** является рассмотрение принципов функционирования механизмов государственно–частного партнёрства в комплексе ресурсных баз объединения интересов в обществе.

**Методология проведения работы** базируется на изучении динамики экономической функциональной компаративистики. Трансформации общих условий хозяйствования и формирования отдельных точек развития рассматривается в контексте тенденций пост глобализма. На организационном уровне внимание уделяется, прежде всего, научно–образовательно–производственным кластерам как передовой форме закрепления стратегического партнёрства между обществом, государством и бизнесом.

Информационную базу исследования составляют нормативные акты, отечественные и зарубежные публикации, исследования по вопросам развития государственно–частного партнёрства.

**Результаты работы** – проведен анализ принципов и механизмов функционирования государственно–частного партнёрства. Предложены пути его оптимизации в системе реформ управления.

**Выводы:** Особенности наложения хозяйственных секторов, присущие традиционному, современному и постмодерным укладам социально–экономических процессов, связываются с условиями пост неомодерна (или квазипостмодерна) как характеристиками постсоветского транзита. Демонстрируется значение сочетание общих и специальных интересов, публичных и частных действий в ресурсном обеспечении развития и реализации научно–интеллектуального потенциала общества.

**Ключевые слова:** постглобальные условия; постиндустриальные отношения; пост современные трансформации; стратегия, тактика и оперативное искусство модернизации; стратегическая культура.

SHEDYAKOV V.E.

## **Mechanisms of public–private partnership in realization of strategic culture of preparation and conduction of changes**

**Subject of research** is the mechanisms of public–private partnership as an element of the strategic culture of changes' preparing and realization.

**The purpose of the article** is to examine the principles of the functioning of the mechanisms of public–private partnership in the complex of resource bases of combining interests in society.

**The methodology of the work** is based on the study of the dynamics of economic functional comparativistics. The transformations of the general economic conditions and the formation of individual points of development are considered in the context of the trends of post–globalism. At the organizational level, attention is paid, first of all, to scientific, educational and industrial clusters as an advanced form of consolidating the strategic partnership between society, the state and business.

The information base of the research consists of normative acts, domestic and foreign publications, research on the development of public–private partnership.

**The result of the work** – an analysis of the principles and mechanisms of public–private partnership was conducted. The ways of its optimization in the system of management reforms are proposed.

**Conclusions:** the features of the overlay of economic sectors inherent in traditional, modern and postmodern ways of socio–economic processes are associated with the conditions of not finished post–modern (or quasi–post–modern) as characteristics of post–Soviet transit. The importance of a combination of general and special interests, public and private actions in the resource provision of the development and realization of the scientific and intellectual potential of society is demonstrated.

**Key words:** post–global conditions; post–industrial relationships; post–modern transformations; strategy, tactics and operational art of modernization; strategic culture.

**Постановка проблеми.** Накопичення великого світового і національного досвіду реалізації державно–приватного партнерства дозволяє зробити висновки щодо його не тільки приватних, а й загальних, політико–економічних можливос–

тей, зокрема – у забезпеченні суспільного ладу шляхом використання форм взаємовпливу публічного та приватного життя. Створені умови його застосування для вирішення не тільки окремих проблем, а й здійснення набагато більш соціально

значущих проектів, перш за все – створення точок кристалізації гідного майбутнього і адекватного йому суспільного середовища. Отже сьогодні принципи ефективного державно-приватного партнерства (Public-Private Partnership, PPP) та соціальної відповідальності бізнесу забезпечують об'єднання потенціалів суспільства, держави та бізнесу на продуктивній основі, допомагають вирішувати соціальні, екологічні, економічні, управлінські питання кардинального рівня. Соціальна відповідальність, зокрема, включає дії бізнесу у сфері добродійності, збереження моральності, підтримки екологічної безпеки, забезпечення якості продукції, соціального захисту працівників, створення робочих місць і підтримки гідного рівня заробітної плати, взаємодії з місцевою спільнотою і владою тощо. Нині філософія соціальної відповідальності бізнесу перед країною ґрунтується на положенні про необхідність ретельного обліку інтересів усіх зацікавлених сторін, а стратегія – на моделі соціального партнерства, гри з ненульовим результатом, де виграє кожний актор та зростає сукупний соціальний капітал суспільства.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Питаннями забезпечення балансу стратегії, тактики та оперативного мистецтва перетворень займалися Дж. Гелбрейт, Ж. Делез, М. Делягін, В. Дрожжін, П. Друкер, В. Єфімов, Л. Івашов, В. Іноземцев, М. Кастельс, В. Катасонов, Я. Кедмі, А. Кокошин, Дж. Курт, Л. Ларуш, С. Міхеєв, Д. Стросс-Кан, Ж. Фреско, А. Фурсов, М. Хазін тощо. Значення принципів та механізмів втілення суспільних, колективно-групових та особистих інтересів у публічної та приватної сферах досліджували В. Варнавський, Н. Городнова, С. Литовченко, Г. Назарова, І. Роженцов, В. Фокін, Е. Черевіков, С. Чернов та ін. Специфіку українських умов, середовища, можливостей та ризиків окремо аналізували А. Аслунд, В. Геєць, Е. Головаха, В. Голян, О. Гончаров, А. Гриценко, Ю. Залозна, Е. Копатько, Е. Лібанова, В. Лисицький, В. Небоженко, А. Новак, В. Суслов тощо.

**Постановка завдання.** Посилення ролі переконаності між культурно-цивілізаційними світами передбачає необхідність вміння самому «витягувати себе», реалізуючи ендогенні моделі соціально-економічного розвитку. Перетин умов постіндустріалізму, постглобалізму і, в цілому, постсучасності вимагають рішучої відмови від усілякого «секонд-хенду»: в речах і ідеях, – на

користь забезпечення своєї самостійності, самоцінності і гідності та переходу суспільства від розповсюдження цінностей споживацтва до смислів творіння. Безумовно, необхідна модернізація, – але зовсім не обов'язково у вигляді вестернізації з калькуванням шаблонів та кліше: Захід сам загруз в протиріччях та проблемах. Й радянський досвід суспільних трансформацій також надав різні моделі забезпечення кидка вперед (досягнення модернізації економіки і країни, грамотності та медичного обслуговування населення, захисту від зовнішньої загрози) з культивуванням напруженої праці в команді / колективі, прагненням до вищих світових досягнень і широким залученням до управління / самоврядування громадян (заохочення волонтерства активістів, народної творчості та контролю). Очевидно, відмова від отриманого досвіду (як закордонного, так і вітчизняного) була б пов'язана з втратою досягнутого, падінням в контрмодерн з фактичними відкиданням в архаїку і втратою можливості самостійного прийняття рішень. Отже мета статті – розгляд функціонування механізмів державно-приватного партнерства в комплексі ресурсних баз поєднання інтересів у суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Постсучасні суспільні трансформації включають в себе якісно різні процеси сорезонування різноманітних вимірів: кожному з них притаманні свої специфічні внутрішні закономірності розвитку: прогнозовані і не прогнозовані; стихійні і цілеспрямовані; унікальні і стандартні; випадкові і закономірні; некеровані, самокеровані і керовані; циклічно-хвилеподібні і необоротно-поступальні (як прогресивні, так і регресивні). визначальні чинники прогресу і основні його результати. Як показує аналіз, багатим фактичним матеріалом, що сприяє прийняттю рішень, володіють, зокрема, методології «великих хвиль», синергетики і системології: категорія «циклу» при цьому повинна розглядатися як окремий випадок, часто як синонім поняття «структура». Останнє становить половину бінарної опозиції «структура (впорядкованість) – хаос». Циклічні інтерпретації розвитку та модернізації мають помітні переваги перед лінійними: 1) однозначна картина світу, неадекватна постсучасності, заміщається уявленнями типу «підйом – спад»; 2) ідеологія історичної приреченості змінюється філософією шансу, ідеями різних відповідей на виклик часу; 3) з'являється інструментарій відстеження структурної динамі-

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

ки (порядок – хаос, уніфікація – урізноманітнення, центризм – децентралізація). Нарешті, вдається прогнозувати критичні точки і прогнозувати зміни ефективності управлінських підходів. Водночас, соціально–економічна структура – носій різних циклів і ритмів, виділення яких вимагає подолання суб'єктивізму і особистих пристрастей. При статичному ж аналізі можна зафіксувати тільки більшу чи меншу «жорсткість» / «м'якість» конкретної соціальної системи, що базується на домінуючих ціннісно–смыслових комплексах культурно–цивілізаційного світу. Більш «жорстка» – отже, перемога одних сил над іншими. Тому – унітарність, одержавленість, націоналізація, монополізм. Чим жорсткіше система, тим більше видимість єдності і «згоди». Сплеск сил, що борються виводить маятник історії в ритм цунамі: від крайнощів тоталітарного єдності до плюралістського хаосу – і назад. Коливання м'якшою системи різняться: їх амплітуда істотно менше, а частота вище. Відмінності в характері хвиль проявляються як відхід від традицій: для «м'якої», як правило, – зростання консерватизму, для «жорсткої» – різноманітності. Втім, суспільство може спробувати пошуки соціокультурної соборності та політичного ладу на кожному з векторів трансформацій.

Відповідно, наслідком цілого ряду тенденцій стає посилення передумов стану «нового суспільства», яке може послужити підставою, з одного боку, підвищення рівня свободи вибору, з іншого ж, – ціннісного та соціального хаосу. Тому в період форсованих трансформацій істотно забезпечити перевагу факторів, які ведуть до поліпшення ситуації, об'єднуючи сукупність об'єктивних і суб'єктивних ресурсних баз. Для здійснення прогресивних реформ вкрай важлива підтримка як стимулюючої їх суспільного середовища, так і точок прориву вперед, які могли б запустити ланцюгову реакцію позитивних змін. Серед кращих прикладів світового досвіду з'єднання розвитку соціально–економічного змісту трансформацій суспільних процесів з їх нормативно–законодавчим оформленням – система консолідації можливостей суспільства, бізнесу і держави [1–5]. Насамперед, гармонійна підстава здійснення різноманітних інтересів може бути розглянута в реалізації загального – загального – особливого (специфічного) як взаєморезонування та взаємоукріплення інтересів всього суспільства, окремого колективу

(групи) і особистих (персональних, індивідуальних) без придушення будь–якої зі складових. При цьому суспільний інтерес має, як правило, і вираз через корпоративні інтереси колективу (групи) і особисті (персональні, індивідуальні), і самостійні особливі втілення, що вимагає підбору форм їх гармонійного поєднання. У той же час особистий інтерес – це не тільки форма реалізації громадського та корпоративного (колективно–групового): він має і самостійну сутність, і відокремлений існування. Як самостійний вид інтересів, особистий інтерес акумулюється в сукупному інтересі особистості, що представляє собою особистісний зріз всіх наявних інтересів (громадських, корпоративних, особистих), суб'єктом яких є індивід в єдності його задатків і здібностей.

Публічно–приватне співробітництво, здійснюване, перш за все, шляхом державно–приватного партнерства сьогодні є необхідним компонентом для розвитку і продуктивного використання конкурентного середовища, яке не повинно перетворюватися в стимул війни всіх проти всіх, а державне регулювання і практика господарювання – на війну держави з бізнесом [6; 7]. У центрі взаємодії при переході в глобальному масштабі до економіки знань знаходяться «кластери майбутнього» – науково–освітньо–виробничі об'єднання як форма закріплення стратегічного партнерства між суспільством, державою та бізнесом. Зокрема, різноманітні механізми реалізації публічно–приватного співробітництва, насамперед, в державно–приватному партнерстві покликані вирішити актуальні проблеми фундаментального протиріччя. З одного боку, під впливом нових соціально–економічних тенденцій (перш за все, відповідно вимогам економіки знань) активно посилюється взаємозалежність виробничих ланок, дисципліна взаємодії контрагентів, кооперація і співпраця партнерів. Кардинальні зміни глобального масштабу охоплюють найважливіші опорні для світоустрою напрямки життєдіяльності. Для суспільства та кожного його члена при цьому збільшується ймовірність якісного задоволення своїх потреб (за рахунок підвищення ступеня конкурентоспроможності). При цьому, з одного боку, система державно–приватного партнерства тісно пов'язана з державним регулюванням економіки, а з другого – зовсім не тотожна становленню змішаної економіки (далеко не будь–яка взаємодія бізнесу та держави в змішаній економіці може характеризу-

ватися як елемент системи державно–приватного партнерства). Цей взаємовплив найпомітніший як за лінією організацій та інститутів громадянського суспільства, що мають помітний політичний вимір (підприємницьких об'єднань, профспілок), так і в напрямках дифузії самої корпоративної культури. Отже, серед пріоритетних напрямів соціальної відповідальності бізнесу — збільшення людського капіталу, захист навколишнього середовища, підвищення безпеки та якості споживчих товарів, охорона здоров'я, культура, покращення етнонаціональних стосунків, допомога недієздатним категоріям населення, підтримка прав людини у сфері соціально–трудова відносин та забезпечення належних умов праці, включаючи охорону здоров'я й дотримання техніки безпеки, припинення недобросовісних прийомів ведення бізнесу, якісне управління, залучення мешканців місцевих спільнот до розв'язання соціальних проблем, питання соціального розвитку всередині корпорації та за місцем її розташування. Крім того, в межах інструментарію державно–приватного партнерства держава перекладає на бізнес частину витрат, відмовляється від неефективних важелів і елементів (наприклад, у муніципальних утвореннях), пом'якшує гостроту соціально–економічних проблем. Водночас бізнес отримує в довготривалі володіння державні активи, часто — на пільгових умовах, а за тривалого стійкого партнерства — гарантований ринок збуту.

Процеси соціалізації виробництва, розподілу, обміну та споживання постсучасного рівня, з одного боку, для підтримки своєї конкурентоспроможності передбачають широке залучення інструментарію маркетингу, що означає виробництво аж ніяк не на невідомий ринок, де тільки і встановлюється загальна вартість предмета або послуги, виявляється обсяг потреби в них. З іншого боку, триває сегментація ринку і посилюється виробництво під споживчі схильності конкретних груп. Тобто соціалізація проявляється не тільки в стандартизації, а й в індивідуалізації відтворювальних процесів. Крім того, в межах інструментарію державно–приватного партнерства держава перекладає на бізнес частину витрат, відмовляється від неефективних для себе важелів і елементів (наприклад, в муніципальних і регіональних утвореннях), пом'якшує гостроту існуючих / можливих соціально–економічних проблем. Бізнес же, перш за все, отримує в довгострокове володіння державні активи, часто —

на пільгових умовах, а також можливість гарантованого ринку збуту.

Перехід від директивного адміністрування до стимулювання бажаних трансформацій в індивідуальній та соціальній площині акцентує управлінські композиції на базі інноваційно–синергетичних рішень. Проблеми ж, що стосуються, перш за все, застосування механізмів державно–приватного партнерства для налагодження публічно–приватного співробітництва і забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, зачіпають соціальні, екологічні, економічні, управлінські питання — і мають виражений галузевий розріз і регіональний аспект. Організація державно–приватного партнерства забезпечує довгострокове формування продуктивного середовища розвитку країни і відкриває можливості спільної зацікавленої участі в створенні і реалізації суспільно–значущих проектів, поєднання для цього матеріальних і нематеріальних ресурсних баз і поділу ризиків між суспільством (державним сектором і неурядовими організаціями) та приватним сектором. При цьому урядові, приватні та неурядові (неприбуткові) організації використовують можливості кожного, що здатне знижувати вартість високоякісних соціальних послуг. Фінансово–ресурсну ж основу державно–приватного партнерства складають кошти державного бюджету та приватні інвестиції. Корпоративна зовнішня і внутрішня соціальна відповідальність в умовах постглобалізму характеризує ту різноманітність форм, методів і напрямків реалізації взаємних зобов'язань, які добровільно для досягнення спільної вигоди приймаються на себе корпорацією як безпосередньо в рамках бізнес–спільноти, так і за її межами, — на різних (від муніципального та регіонального до національного і міжнародного) рівнях своєї діяльності. Зрозуміло, розвиток соціальної відповідальності бізнесу (як вітчизняного, так і міжнародного) в глобальному масштабі в міру просування вперед і коливань по осі участі корпорації в житті суспільства (від моделі, по якій мало не єдиною суспільною місією корпорації оголошується забезпечення максимального прибутку для акціонерів аж до моделей активної участі в суспільному житті) пройшло ряд ступенів і відкинуло менш вдалі варіанти. Це взаємовплив найбільш помітно як по лінії організацій та інститутів громадянського суспільства, що мають помітне політичний вимір, (підприємницьких об'єднань, профспілок), так

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

і в напрямках дифузії самої корпоративної культури суспільства. Як комплекс суспільних відносин соціальна відповідальність включає дії бізнесу в галузі благодійництва, збереження моральності, підтримки екологічної безпеки, забезпечення якості продукції, соціального захисту працівників, створення робочих місць і підтримки гідного рівня заробітної плати, взаємодії з місцевою громадою і владою і т.п. Ця взаємодія здатна створити інноваційно–синергетичний ефект у якісно новому взаємовигідному співробітництві сторін при вирішенні значущих соціально–економічних проблем переходу до суспільства знань при складному стані пост(недо)модерну або квазі(пост)модерну.

При цьому механізми підвищення соціальної відповідальності бізнесу, розвитку громадянського діалогу і вдосконалення соціального партнерства стають при прогресивному векторі структурних трансформацій ресурсом адекватної «економіці знань» зміни господарських відносин. Один із ефективних напрямів організації державно–приватного партнерства, моделі балансування ризиків — підхід з позицій корпоративного громадянства, коли від корпорації чекають виконання обов'язків повноправного та відповідального учасника суспільних відносин. Його механізми забезпечують взаємне просування суспільних інтересів, посилення ресурсної бази, гарантування участі в підтримці середовища — допомагають форсувати досягнення цілей економічного та соціально–політичного розвитку. Нині бути корпоративним громадянином означає не тільки дотримуватися етичних норм ведення бізнесу, а й перетворювати принципи корпоративного громадянства на центральну ланку стратегії й практики бізнесу, виходячи за межі традиційної філантропічної діяльності. Корпоративна соціальна відповідальність сьогодні характеризується різноманіттям форм, методів і напрямів реалізації зобов'язань, які добровільно для загальної вигоди приймаються корпорацією як безпосередньо в рамках бізнес–спільноти, так і поза її межами — на різних (від муніципального та регіонального до національного та міжнародного) рівнях своєї діяльності. Нині умови соціокультурного середовища постмодерну, постійного взаєморезонування практик традиційних, модерних і власне постмодерних безпосередньо змінюють ефективність методологій та технологій взаємодії бізнесу та держави.

Концепція і стратегія соціально відповідального управління людськими ресурсами в сучасному і постсучасному менеджменті поширюються, перш за все, на: а) планування людських ресурсів (визначення цілей завдань і засобів в області підбору, підготовки та розстановки кадрів); б) розвиток потенціалу персоналу через систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів; в) власне управління людськими ресурсами у вузькому сенсі терміна (реалізація програм і планів організації за допомогою управління персоналом, реалізації особистісного потенціалу працівників). Це відображає увагу управління до зростання потенціалу людини, зміни її статусу на виробництві та в суспільстві, відповідного зрощення якості засобу (фактора) організаційного розвитку. Зацікавленість корпорації в цьому процесі пов'язана, в першу чергу, з розкриттям і залученням унікального творчого, інноваційного потенціалу людини як всередині корпоративного бізнесу, так і ззовні. Серед інших пріоритетних напрямків соціальної відповідальності бізнесу — захист навколишнього середовища, підвищення безпеки та якості споживчих товарів, охорону здоров'я, культура, поліпшення етнопонаціональних відносин, допомогу невідьдатним категоріям населення, підтримка прав людини в сфері трудових відносин забезпечення умов праці, включаючи охорону здоров'я та дотримання техніки безпеки, припинення недобросовісних прийомів ведення бізнесу, якісне управління, залучення жителів місцевих громад до рішення проблем соціального плану, питання соціального розвитку всередині корпорації та за місцем її розташування. Ця діяльність безпосередньо (медичне обслуговування персоналу, створення комфортного середовища на робочому місці) або побічно (підвищення якості екології та споживчих товарів, створення соціокультурного середовища тощо) сприяє збільшенню сукупного суспільного соціального капіталу і зближенню з суспільством як окремих компаній, так і бізнесу в цілому.

Якість же соціального управління стає істотним фактором впливу на характер витрачання ресурсів на здійснення заходів соціального спрямування: будуть вони системними або випадковими, демонстративними або змістовними — відповідно, в якій мірі будуть корелювати з загальним оздоровленням соціальної обстановки в суспільстві в умовах глобальної нестабільності. Підтримка загальногромадянського діалогу, функціонування

ефективної системи соціальної підтримки та соціальної адаптації, відновлення народного контролю – обов'язкові умови продуктивної соціалізації людини [8–11]. Відповідальність всіх національних акторів перед суспільством, в першу чергу, стосується балансу обов'язків і прав, з одного боку, держави, з іншого – приватних підприємців, спирається як на публічне і приватне право, так і на підвалини і традиції конкретного культурно–цивілізаційного світу, скріплені властивими йому стрижневими ціннісно–смысловими комплексами. Організація публічно–приватного партнерства на основі врахування відповідних інтересів забезпечує довгострокове формування продуктивної середовища розвитку і відкриває можливості спільного зацікавленої участі в створенні і реалізації суспільно значимих проектів і поєднання для цього матеріальних і нематеріальних ресурсних баз і поділу ризиків між суспільством (державним сектором і неурядовими організаціями) і приватним сектором. Державні, приватні та неурядові (неприбуткові) структури можуть використовувати і розвивати свої сильні сторони і можливості кожної зі сторін, знижуючи собівартість високоякісних соціальних послуг. При цьому, з одного боку, система державно–приватного партнерства тісно пов'язана з державним регулюванням економіки, але, з іншого, зовсім не тотожна становленню «змішаної економіки» (далеко не будь–яка взаємодія бізнесу і держави в змішаній економіці може характеризуватися як елемент державно–приватного партнерства).

Таким чином, розуміння соціальної відповідальності бізнесу в розгортанні партнерських відносин у суспільстві базується на положенні про необхідність ретельного врахування інтересів всіх зацікавлених сторін, а стратегія – на моделі «гри з ненульовим результатом», де разом з виграшем кожного росте і сукупний соціальний капітал суспільства. Це стає фундаментом внутрішньої і зовнішньої культури корпорації, та підвищення стратегічної культури планування та втілення перетворень. Причому змінюється стратегічна культура як менеджерського прошарку, так і суспільства в цілому. Крім того, використання соціально–економічних відносин як стимулу громадського розвитку вимагає посилення етичних основ життя, цінності кваліфікованої праці, рівня культури населення – загальної та духовного виробництва. У свою чергу,

рішення цих питань пов'язано з якістю соціальної інфраструктури, в тому числі – інфраструктури діяльності в сфері духовної культури (комплекс умов, що забезпечують мотиви і функціонування освіти, підвищення культурного рівня, організації дозвілля). Відповідно, зростання продуктивності соціально–економічної системи – вимагає формування нового соціального стандарту і рівня соціального управління всіма складовими соціальної (і не тільки) сфери і гармонізації діяльності їх акторів, регламентацію надмірно високих бонусів для топ–менеджерів, стандартизацію міжнародної фінансової звітності, забезпечення координації дій регулюючих структур різних країн, подолання на цій основі елементів соціального безладу. До найбільш наочним ж формам втілення конкретики корпоративних відносин в їх зв'язку з соціокультурним капіталом справедливо відносять волонтерство як форму діяльності працівників корпорації з допомоги місцевим громадам і їх громадянам [12–14].

Гуманізація, олюднення культурно–цивілізаційного світу та, зокрема, умов господарювання – поглиблення освоєння людиною власних сутнісних сил і розкритті світу в діалектиці постглобальних соціалізації та індивідуалізації. Разом з тим, індивідуальний і соціальний рівні перетворень формують продуктивну спрямованість їх підсумкового вектора. Сьогодні попередніми поколіннями в глобальному масштабі створена могутня матеріально–технічна база забезпечення розвитку саме на основі концепції соціальної держави. Ситуація, що склалася конвертує питання конкретизації уявлень про соціальну державу в площину якості стратегічного управління, суб'єктності змін. Іншими словами, проблема – в пріоритеті використання ресурсних баз, методологічної грамотності і векторі інтересів приймають і реалізують соціально значимі рішення. У постсучасних умовах проведення рефлексивної модернізації реалізація протиріч фокусується у виборі між глибокою несправедливістю в розподілі можливостей використання готівки і потенційних ресурсних баз (перш за все, в формах олігархату) і механізмами народовладдя і народного контролю, що підтримують рівноправність і рівнодоступність базових суспільних благ. Рівень реалізації прав людини, якість її життя, можливості творчої самодіяльності і самовираження – принципів завоювання соціального прогресу

су, його невід’ємні риси. У цих умовах відмова від ідеології соціальної держави могла би привести не тільки до втрати трудового (зокрема, науково–інтелектуального) потенціалу, ослаблення зацікавленості працівників, а й до підриву соціокультурної бази суспільної злагоди і соціально–економічного розвитку. При цьому уявлення про суспільство і державу загального процвітання (благополуччя) сьогодні зв’язуються, скоріше, з ціннісно–смысловими комплексами не бездіяльності і споживацтва, а творення і творчого пошуку. Це орієнтує нема на скупчення різноманітних соціальних утриманців і їх обслуги, а на активну підтримку творчості з пріоритетом прав і свобод людини; соціальної справедливості, тобто соціальної рівності людей в правах і можливостях; солідарності, що розуміється як вираз спільності людства і співчуття до жертв несправедливості [26–29]. Якщо знання – найважливіший ресурс якості життя і успіху, а інтелектоємність і нахненність виробництва – необхідність забезпечення конкурентоспроможності, то моральність господарювання сьогодні – обов’язкова умова збереження життя і культури, довіри як основи співробітництва і кооперації. Реалізація вимог інтелектуалізації та гуманізації, в свою чергу, передбачає масштабне зміна спрямованості інвестицій з формуванням адекватного Надпроекта розвитку культурно–цивілізаційного світу.

Найбільш ефективною для стратегічної культури пострадянського транзиту формою об’єднання зусиль і мінімізації ризиків різновекторної економіки стає сполучення принципів публічно–приватного і соціального партнерства. Постсучасні підходи до планування та управління взагалі не перекреслюють, а актуалізують потенціал модерну з розвитку та активізації людського фактора. Але, разом з цим, вони відкривають і нові можливості, пов’язані з більш активним використанням традицій і звичаїв, неформальних комунікацій і соціальних мереж, синтезом керованості, самоврядності і некерованості. Втім, виключення стихійності з механізму суспільного розвитку, по–перше, неможливо, а по–друге, і не має сенсу. Стихійність як форма саморегулювання, самоврядування системи в соціальному житті збережеться завжди, та й сама свідома діяльність в ряді випадків може викликати непередбачені, стихійні наслідки. Уявлення про суспільство, де абсолютно все свідомо (централізовано) організовується і

регулюється, і де немає місця стихійності, утопічні і, в кінцевому рахунку, сходяться з механічним детермінізмом. Оптимізація стратегії подальшого розвитку країни слід, перш за все, з уявлень про вітчизняний виборі кращою для себе ніші і шляхів забезпечення конкурентоспроможності моделі розвитку в світі жорсткої «гіперконкуренції». Механізми досягнення консенсусу і компромісу вимагають дотримання принципу перетворених форм на основі введення міжсистемного взаємоприйнятного еталона з взаємною повагою, терпимістю і політкоректністю у відносинах між культурно–цивілізаційними світами. При цьому соціально відповідальним є той бізнес, який, ефективно вирішуючи свої комерційні завдання, поєднує економічний успіх з рухом до соціального благополуччя та екологічної безпеки. Для перетворення різноманітності соціально–економічних умов в продуктивний фактор взаємозацікавленості і розвитку необхідна система соціального партнерства і взаємної відповідальності держави, бізнесу і сектора недержавних неприбуткових організацій, що поєднує рівні стратегії, тактики та оперативного мистецтва. Вона передбачає ретельне вираховування та багаторівневу реалізацію балансу різновекторних інтересів в суспільстві без їх уніфікації, а також широке використання прогресивних форм базових вітчизняних ціннісно–смыслових комплексів, закріплених в соціальної спадщині та історичної пам’яті народу.

### Висновки

Процеси розвитку додатково підсилюють регулятивно–управлінська значення цінностей, трансформують структуру і дизайн суспільних відносин. Акцентування методологій і ресурсних баз стимулювання бажаних змін на основі гібридного інструментарію непрямих дій, м’якої сили, гнучкою влади і т.п. розширює межі ціннісного мотивування і спонукання, можливості соціального і індивідуального рівнів психічного впливу – аж до створення та дії (зокрема, в економічній сфері) «соціально–психологічних автоматів» і ситуацій самонавіювання. Теоретичне і практичне ігнорування діапазону змін, орієнтація стратегічного управління виключно на лінійний характер розвитку суспільних відносин, спроби некритичного запозичення західних управлінських шаблонів, сформованих в межах модерністського світосприймання і акцентують вузько корисливу



складову організації суспільних відносин, – все це може посилити тенденції дезорганізації культурно–цивілізаційного світу. Тому важливо бачити в наявні протиріччя трансформації культурно–цивілізаційних світів на основі своїх ціннісно–смыслових комплексів в контексті загальносвітових змін. Їх аналіз і стратегічна футуродіагностика вкрай ускладнені через нестачу, фрагментарності і, часто, просто відсутність належного емпіричного матеріалу, але вони є надзвичайно важливими для підвищення культури стратегічних рішень.

Оптимізація стратегії подальшого розвитку країни слід, перш за все, з уявлень про вітчизняний виборі кращою для себе ніші і шляхів забезпечення конкурентоспроможності моделі розвитку в світі жорсткої «гіперконкуренції». Механізми досягнення консенсусу і компромісу вимагають дотримання принципу перетворених форм на основі введення межсистемного взаємоприйняттого еталона з взаємною повагою, терпимістю і політкоректністю у відносинах між культурно–цивілізаційними світами. Ідея особистого збагачення «будь–якої ціною» не здатна бути опорою сильної держави як механізму псування загальних цілей над приватними інтересами. Навпаки, народи, мають міцний інстинкт держави, під час трансформаційних процесів отримують додатковий бонус. При цьому соціально відповідальним є той бізнес, який, ефективно вирішуючи свої комерційні завдання, поєднує економічний успіх з рухом до соціального благополуччя та екологічної безпеки. Для перетворення різноманітності соціально–економічних умов в продуктивний фактор взаємозацікавленості і розвитку необхідна система соціального партнерства і взаємної відповідальності держави, бізнесу і сектора недержавних неприбуткових організацій, що поєднує рівні стратегії, тактики та оперативного мистецтва. Вона передбачає ретельне вираховування та багаторівневу реалізацію балансу різновекторних інтересів в суспільстві без їх уніфікації, а також широке використання прогресивних форм базових вітчизняних ціннісно–смыслових комплексів, закріплених в соціальної спадщині та історичної пам'яті народу.

Подальший розгляд теми передбачає, на нашу думку, виокремлення напрямів подальшого удосконалення організаційно–управлінських відносин з поєднанням світової компаративістики та вітчизняного досвіду проведення хвиль модернізації.

### Список використаних джерел

1. Черевиков Е.А. Публично–приватное партнёрство как социально–экономический институт. Экономическая теория. 2009. № 4. С. 31–39.
2. Варнавский В.Г. Государственно–частное партнёрство: некоторые вопросы теории и практики. Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 9. С. 41–50.
3. Шедяков В.Е. Гуманизация социальных отношений средствами публично–приватного партнерства в процессе становления умного общества. Personality Development In the Age of Globalization. Morrisville: Lulu Press, 2016. P. 46–50.
4. Шедяков В.Е. Развитие державно–приватного партнерства как необходима складова проведення успішної модернізації країни. Віче. 2012. № 12. С. 22–24.
5. Казак А.Н. Прогнозное моделирование государственно–частного партнёрства в инновационной сфере Украины. Гуманитарні науки. 2011. № 2. С. 26–31.
6. Шедяков В.Е. Держава та бізнес: війна або взаємодія? URL: <http://ua-ekonomist.com/3190-derzhava-ta-bznes-vyna-abo-vzayemodya.html>.
7. Перегудов С.П. Корпорации, общество, государство: эволюция отношений. М.: Наука, 2003. 351 с.
8. Шедяков В.Е. Государственно–частное партнёрство в обеспечении единства общественных, коллективных и личных интересов. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2015. № 7. С. 150–155.
9. Мамут Л.С. Этатизм и анархизм как типы политического сознания (домарксистский период). М.: Международные отношения, 1989. 275 с.
10. Bowen H.R. Social responsibilities of the businessman. NY.: Harper & Row, 44, 1953. 276 p.
11. Шедяков В.Е. Социальная ответственность как условие продуктивной основы гармонии интересов. Economy and Society: modern foundation for human development: Proceedings of the International Scientific Conference. Leipzig, 2016. Part II. P. 66–68.
12. Shedyakov V. Economics of development or dying away: the role of social and information technologies. Development of modern science: the experience of European countries and prospects for Ukraine. Riga: Baltija Publishing, 2019. P. 289–307.
13. Шедяков В.Е. Стратегічна культура проведення трансформацій: можливості та загрози. Розвиток економіки України під впливом економічних, соціальних, технологічних та екологічних трендів / ред. М.С. Пашкевич, Ж.К. Нестеренко. Д.: НГУ, 2015. С. 30–41.
14. Шедяков В.Е. Осуществление парадигмальных трансформаций: сорезонирование стратегии, тактики

и оперативного искусства в управленческих композициях. Development and modernization of social sciences: experience of Poland and prospects of Ukraine / Maria Curie–Skłodowska University. Lublin: Baltija Publishing, 2017. P. 282–307.

### References

1. Cherevnikov E.A. Publichno–privatnoe partnerstvo kak sotsial'no–ekonomicheskij institut. Ekonomicheskaya teoriya. 2009. № 4. S. 31–39.

2. Varnavskiy V.G. Gosudarstvenno–chastnoe partnerstvo: nekotorye voprosy teorii i praktiki. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya. 2011. № 9. S. 41–50.

3. Shedyakov V.E. Gumanizatsiya sotsial'nykh otnosheniy sredstvami publichno–privatnogo partnerstva v protsesse stanovleniya umnogo obshchestva. Personality Development In the Age of Globalization. Morrisville: Lulu Press, 2016. P. 46–50.

4. Shedyakov V.E. Rozvytok derzhavno–pryvatnogo partnerstva yak neobkhidna skladova provedennja uspishnoji modernizaciji krajiny. Viche. 2012. № 12. S. 22–24.

5. Kazak A.P. Prognoznnoe modelirovanie gosudarstvenno–chastnogo partnerstva v innovatsionnoji sferi Ukrainy. Ghumanitarni nauky. 2011. № 2. S. 26–31.

6. Shedyakov V.E. Derzhava ta biznes: vijna abo vzajemodija? URL: <http://ua-ekonomist.com/3190-derzhava-ta-bznes-vyna-abo-vzajemodya.html>.

7. Peregodov S.P. Korporatsii, obshchestvo, gosudarstvo: evolyutsiya otnosheniy. M.: Nauka, 2003. 351 s.

8. Shedyakov V.E. Gosudarstvenno–chastnoe partnerstvo v obespechenii edinstva obshchestvennykh, kollektivnykh i lichnykh interesov. Aktualjni problemy filosofiji ta sociologhiji. 2015. № 7. S. 150–155.

9. Mamut L.S. Etatizm i anarkhizm kak tipy politicheskogo soznaniya (domarksistskiy period). M.: Mezhdunarodnye otnosheniya, 1989. 275 s.

10. Bowen H.R. Social responsibilities of the businessman. NY.: Harper & Row, 44, 1953. 276 p.

11. Shedyakov V.E. Sotsial'naya otvetstvennost' kak uslovie produktivnoy osnovy garmonii interesov. Economy and Society: modern foundation for human development: Proceedings of the International Scientific Conference Leipzig, 2016. . Part II. P. 66–68.

12. Shedyakov V. Economics of development or dying away: the role of social and information technologies. Development of modern science: the experience of European countries and prospects for Ukraine. Riga: Baltija Publishing, 2019. P. 289–307.

13. Shedyakov V.E. Strategichna kuljtura provedennja transformacij: mozhlyvosti ta zagrozy. Rozvytok ekonomiky Ukrainy pid vplyvom ekonomichnykh, socialjnykh, tekhnologichnykh ta ekologichnykh trendiv / red. M.S. Pashkevych, Zh.K. Nesterenko. D.: NGU, 2015. S. 30–41.

14. Shedyakov V.E. Osushchestvlenie paradigmat'nykh transformatsiy: sozonirovanie strategii, taktiki i operativnogo iskusstva v upravlencheskikh kompozitsiyakh. Development and modernization of social sciences: experience of Poland and prospects of Ukraine / Maria Curie–Skłodowska University. Lublin: Baltija Publishing, 2017. P. 282–307.

### Дані про автора

**Шедяков Володимир Євгенович,**

доктор соціологічних наук, кандидат економічних наук, незалежний експерт  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

### Данные об авторе

**Шедяков Владимир Евгеньевич,**

доктор социологических наук, кандидат экономических наук, независимый исследователь  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

### Data about the author

**Shedyakov Vladimir Evgenievich,**

doctor of sociological sciences, candidate of economic sciences, free-lance  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

DOI: 10.5281/zenodo.3245167

КОРОБСЬКА А.О.

## Рациональне землекористування – як основа сталого розвитку національної економіки

**Предметом дослідження** є методологічні аспекти дослідження раціонального землекористування – як основи сталого розвитку національної економіки.

**Метою дослідження** є визначення змісту раціонального землекористування для забезпечення