

УДК 334.025

<sup>1</sup>Олександр КОРНІЄЦЬКИЙ; <sup>2</sup>Анна ОРЕЛ

**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ІННОВАЦІЙНІ  
ІНСТРУМЕНТИ**

<sup>1</sup>*Харківський національний технічний університет сільського  
господарства імені Петра Василенка, Харків, Україна*

<sup>2</sup>*Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського,  
Миколаїв, Україна*

**Резюме.** *Аспекти публічного адміністрування, елементом якого є інноваційні інструменти, сучасно і швидко розвивається в області наукового знання, є однією із змістовних теорій державного менеджменту. Публічне адміністрування як процес включає в себе діяльність у системі інститутів публічної влади, яка спрямована на збалансоване задоволення потреб суспільства і держави, виконання нормативно-правових актів, що видаються органами державної влади і місцевого самоврядування, забезпечення верховенства права, дотримання Конституції і законодавства. У цьому розумінні публічне адміністрування є частиною політичного процесу в сучасному світі. І тому сьогодні, коли в Україні відбувається становлення школи публічного адміністрування, особливо важливо використовувати інноваційні інструменти.*

**Ключові слова:** *публічне адміністрування, управлінські рішення, інноваційні технології, державні інститути, інновації, інноваційні інструменти, державна політика.*

<sup>1</sup>Olexandr KORNIYETSKYY; <sup>2</sup>Anna Orel

**METHODOLOGICAL ASPECTS OF MODERN TECHNOLOGY OF  
PUBLIC ADMINISTRATION: INNOVATIVE INSTRUMENTS**

<sup>1</sup>*Kharkiv National Technical University of Agriculture Petro Vasylenko,  
Kharkiv, Ukraine*

<sup>2</sup>*Mykolayiv National University V.O. Suhomlynsko, Mykolayiv, Ukraine*

**Summary.** *Aspects of public administration, which is a part of the innovative tools, modern and rapidly developing in the field of scientific knowledge, is one of the substantive theories of public management. Public administration as the process involves activity in the system of public power institutions aimed at sustainable needs of society and the state, the implementation of regulations issued by the state and local government, ensuring the supremacy of law, obeying the Constitution and the law. In this sense, public administration is a part of the political process in the modern world. Thus today, when a School of Public Administration is establishing in Ukraine, it is especially important to use innovative tools.*

**Key words:** *public administration, management solutions, innovative technologies, public institutions, innovation, innovative tools, public policy.*

**Постановка проблеми.** Основна проблема впровадження інноваційних інструментів полягає в протиріччі між вимогами інноваційної діяльності, що пред'являються до людини або організації, і відповідними можливостями до її реалізації. Ця діяльність сама по собі є адаптаційним викликом, який може суттєво ускладнитися характером проведення реформ, застосовуваними технологіями роботи з кадрами та організаціями, а також сформованим рівнем людського капіталу організації. Очевидно, що не кожна людина здатна повною мірою витримати темп реформ і адекватно адаптуватися до нового. Тому, кажучи про проблеми впровадження інноваційних

інструментів, необхідно розглянути особливості інноваційної діяльності, показати неоднозначність цього явища. Як відомо, основний зміст інновації складають зміни. Але це поняття має різнопланові тлумачення. У словниках В. Даля і С.І. Ожегова є близькі за змістом слова: «нововведення», «новація», що означають введення нового порядку, звичаїв новизни. Але у Великому тлумачному словнику 2003 року дається визначення інновації як а) нововведення; б) комплекс заходів, спрямованих на впровадження в економіку нової техніки, технологій, модернізація. Це добре співвідноситься з основними підходами до інновацій: структурний і процесуальний. У рамках першого підходу інновація виступає як структура, що складається з фіксованих досить стабільних на різних етапах її життєвого циклу елементів. Другий підхід розглядає інновацію як динамічну категорію, на формування і функціонування якої впливають соціальні, політичні, економічні та інші фактори [4].

Важливо підкреслити, що психологічно інновації носять характер діяльності, тобто активності, що виражається в цілеспрямованому перетворенні природної і соціальної дійсності. Застосовуючи логіку психологічного аналізу діяльності до сфери інновацій, можна виділити особливості суб'єкта, який проводить інновації, етапи цього процесу, предмет, умови і продукт інноваційної діяльності. Головне, що характеризує зміст інноваційної діяльності, її основну функцію – це визначення і проведення змін (в організації, у сфері управління і т.д.). Тому впровадження інновацій психологічно співвідноситься з поняттями готовності до діяльності й ставленням до змін. Саме ставлення до змін в організації, житті, світогляді і т.п. призводить до тієї чи іншої поведінки при впровадженні нового (за своєю природою конфліктного). Не випадково, в теорії реалізації інновацій виділяються три основних конструктори: нормативне оцінювання, легітимізація, конфлікт. Конфліктність організаційного середовища багато в чому залежить від того, які норми і цінності домінують у цьому середовищі, а також які цілі розвитку організації [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ключовим моментом у процесі публічного адміністрування є розроблення і прийняття інноваційних інструментів. Ця проблема досить широко висвітлювалася вітчизняними і зарубіжними вченими, а саме: Василенком І.А., Еддаусом М., Івановою Н.Л., Колпаковим В.М., Кохан А.І., Миколайчик С., Старцевою В.Н., Петрунею Ю., Юрасовим І.А. та іншими. На сьогодні в науковій літературі приділяється велика увага інноваціям та інноваційним технологіям управління та адміністрування. Висуваються різні точки зору на цей феномен. Актуальність проблеми впровадження інноваційних інструментів у сфері публічного управління нашої країни пов'язана, перш за все, зі стратегією розвитку нової державності, яка, з одного боку, націлена на створення сильної держави, здатної вирішувати великі внутрішні і зовнішні проблеми, з іншого – на формування правового, демократичного, соціально-орієнтованого і підконтрольного народу державного утворення. Очевидно, що виділені стратегії розвитку держави можуть перебувати в суперечливому ставленні один до одного. Більш того, націленість держави на вирішення складних зовнішніх і внутрішніх завдань може супроводжуватися обмеженням особистих свобод, підвищенням вимог до регулювання поведінки громадян, скороченням або погіршенням державних послуг і т.п. Відповідальність за подібні проблеми суспільство, як правило, покладає на органи державної влади. Тому формування демократичного, соціально-орієнтованого та разом з тим здатного протистояти зовнішнім і внутрішнім викликам держави, багато в чому залежить від якості публічного управління, від рівня професіоналізму управлінців, у тому числі в питанні впровадження інновацій. Дослідники виділяють досить багато проблем впровадження інновацій у сфері публічного управління, які пов'язані з різними аспектами діяльності, особливостей управління, встановлених культурних і ділових

традицій і т.д. Найбільш повно перелік цих проблем представлений в роботах А.І. Турчинова. Автор показує, що впровадження інновацій у сфері публічного управління – складний процес, якому можуть перешкоджати різні проблеми і чинники.

**Мета статті** – висвітлення сучасних технологій публічного адміністрування та впровадження інноваційних інструментів у систему інститутів публічної влади.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема інновацій (від англ. Innovation – нововведення) сьогодні є ключовою для багатьох соціальних інститутів, оскільки зміни, які відбуваються в нашій країні, стосуються, практично, всіх сфер життєдіяльності людей. Не випадково, однією з основних тенденцій розвитку сучасної системи управління є пошук підходів до інновацій і способам їх впровадження. Крім того, в умовах динамічно мінливого ринку інформації і технологій здатність організацій і органів управління ініціювати та впроваджувати інновації стає все більш цінним конкурентною перевагою. У сучасному глобалізованому світі відбуваються кардинальні зміни в сфері управління суспільством. Для забезпечення конкурентоспроможності держава не повинна зосереджувати всі функції управління в руках центральних органів влади, сьогодні потреба в гнучкій системі управління в державі і в світі стає все більш актуальною. Публічне адміністрування є таким механізмом гнучкого управління. Публічне адміністрування – одна з ключових дисциплін, яка формує управлінську еліту для забезпечення взаємодії інтересів бізнесу, політики, громадянського суспільства з метою розроблення та прийняття стратегічних рішень на базі використання сучасних інноваційних технологій [3]. Адміністрування, як функція управління, відповідно до класичної теорії управління включає:

- планування;
- організацію;
- керівництво;
- облік;
- контроль;
- аналіз.

Публічне адміністрування є складовою системи державного управління. Його часто плутають з публічним управлінням. Людина, що виконує цю діяльність, повинен володіти компетенціями професійного, правового і морально-етичного плану. Саме в сфері публічного управління від фахівців потрібні як відповідальність і заснований на знанні професіоналізм, так і особлива гнучкість і терпіння, що дозволяють міняти способи взаємодії з людьми, своєчасно відповідати на зовнішні виклики і передбачати їх. Наявність у фахівців цих якостей допомагає впровадженню управлінських інновацій. У той же час, в самому змісті цієї діяльності закладені можливі бар'єри в ставленні до інновацій. Консерватизм діяльності державних службовців багато в чому визначається їх відповідальністю щодо завдань підтримки загальної логіки розвитку країни, збереження культурних традицій. Крім того, ці бар'єри пов'язані і з особливостями кар'єри, оцінюванням державних службовців, що викликають побоювання зниження статусу, заробітку, втрати роботи і т.д. Все це робить процес впровадження інновацій внутрішньо конфліктним, схильним до дії різних факторів як індивідуально-психологічних, так і організаційних. Тому, хоча в цілому інновації в сфері державного управління є необхідною складовою забезпечення ефективності та конкурентоспроможності життєдіяльності країни, ставлення до інновацій у державних службовців неоднозначне. Це необхідно враховувати при проведенні адміністративної реформи, запровадження інноваційних технологій у сфері державного управління.

Процес управління як організаціями, так і суспільним розвитком пов'язаний з необхідністю прийняття управлінських рішень. У системі публічного адміністрування розроблення та прийняття рішень є найбільш складним і відповідальним, тому в

результаті його реалізації необхідно досягти, як мінімум, розуміння суті запропонованого варіанта, а як максимум, досягнення бажаного ефекту взаємодії громадянського суспільства і владних структур, що дозволяє рухатися по шляху поступального розвитку економіки і держави в цілому. Механізм прийняття управлінських рішень у системі публічного адміністрування повинен бути ідентичним, з можливістю коригування залежно від цілей, масштабів завдань, глибини і деталізації розв'язуваних проблем, наслідків прийнятих рішень для бізнесу та суспільства. Публічне адміністрування направлено на забезпечення чіткої взаємодії інтересів бізнесу, політики та суспільства для розроблення і прийняття стратегічних рішень на базі використання сучасних інноваційних управлінських технологій [1]. Для розуміння проблем упровадження інновацій, пов'язаних з характером реформи, проводиться аналіз основних напрямків інновацій в публічному управлінні. В рамках сучасної реформи пред'являються великі вимоги до інноваційних якостей. Можна виділити дві групи інновацій, що стосуються діяльності державних службовців, які ми умовно назвали «структурні інновації» і «результативні інновації»:

а) «структурні інновації» пов'язані з формуванням професійного кадрового складу;

б) «результативні інновації» пов'язані із завданнями підвищення ефективності та результативності професійної діяльності [6].

Напрямами реалізації державної політики в сучасному публічному адмініструванні можливо вважати: по-перше, впровадження нових інформаційно-комунікаційних і комунікативних технологій в системах і процесах адміністрування, побудова інфраструктури загальнодоступних інтерактивних інформаційних систем і мереж. Оптимізація і підвищення якості процесів управлінської діяльності, здійснюваної органами публічної влади, зі встановленням постійного зворотного зв'язку у відносинах. Ведення ефективної внутрішньої і зовнішньої інформаційної політики, розвиток системи всебічного інформаційного забезпечення управлінських процесів.

По-друге, пріоритет підходів у публічному адмініструванні, заснованих на принципах соціальної спрямованості публічного адміністрування, верховенство національних інтересів, підвищення інформаційної грамотності населення, впровадженні нових методів консультування, навчання із залученням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. По-третє, визначення відповідності діючих нормативно-правових актів стратегіям розвитку суспільства, кодифікація та систематизація законодавства, нормативно-правових актів. По-четверте, досягнення стану ефективної участі всіх регіонів України в процесах становлення громадянського суспільства, підтримка регіональних, місцевих ініціатив та проектів. По-п'яте, оптимізація структури, розмежування повноважень і зон відповідальності суб'єктів публічної влади, припинення дублювання функцій, забезпечення представленості органів влади в інформаційному просторі. По-шосте, забезпечення інформаційної безпеки людини і громадянина як складової національної безпеки. По-сьоме, впровадження механізмів стабілізації оновленої системи публічного адміністрування в умовах впливу дестабілізуючих факторів. Процес побудови соціально-орієнтованого демократичного суспільства в Україні тісно пов'язаний з формуванням і встановленням відповідної системи публічної влади, фундаментом якої сьогодні виступають такі фактори, як ефективне використання інноваційних інструментів простору управління, засобів інноваційних комунікацій, практик комунікативного менеджменту, контент-аналізу матеріалів, здійснення результативної взаємодії й інтерактивного зв'язку в суб'єкт-об'єктних відносинах. Висока ефективність процесів комунікації в публічному адмініструванні сприяє розвитку громадянського суспільства, є необхідною основою для розвитку економіки, сприяє формуванню об'єктивного іміджу України в світі.

Аспектів упровадження інновацій, які найбільшою мірою визначають самосвідомість і поведінку державних службовців, а як наслідок, ефективність проведення реформ. При цьому ми намагаємося зв'язати проблеми впровадження інновацій з їх психологічними наслідками для особистості й організації, і виділити тим самим суб'єктивний зміст опору інноваціям.

У зв'язку з цим є наступні основні блоки проблем упровадження інновацій та їх наслідків для особистості, групи, організації:

- адміністративні проблеми: пов'язані з напрямком, масштабом і швидкістю проведення реформ. Наслідки для самосвідомості особистості, розвитку кризи ідентичності;

- технологічні проблеми: пов'язані з технологіями управління, зокрема, впровадженням інноваційних технологій в роботі з персоналом;

- суб'єктивні проблеми (психологічні, соціально-психологічні): пов'язані з особливостями ставлення до інноваційної діяльності, опором впровадженню змін та інновацій, взаємодії індивідів і груп при її виконанні.

У питанні про технології важливо підкреслити наступне. Багато інноваційних технологій запозичені з досвіду комерційних організацій. Так склалося, що багато кадрових, інформаційні, управлінські технології формувалися саме в комерційному середовищі, тому використання бізнес-технологій в державній сфері досить закономірний процес.

Не випадково, спроби застосувати в державному секторі, апробовані в бізнесі інноваційні інструменти пов'язані з численними труднощами суб'єктивного характеру [10]. Тут можливі проблеми, пов'язані з нестачею професійних компетенцій, слабкою мотивацією до освоєння нового і навчання, неоптимальним рівнем відповідальності (завищений або занижений), слабкою включеністю в реалізацію місії організації і т.д. Проблеми, що виникають при впровадженні інноваційних інструментів у сфері управління персоналом у державні інститути, пов'язані з:

- необхідністю підвищення кваліфікації одночасно великої кількості службовців;
- можливою ситуацією зниження якості управління в умовах інноваційного циклу;

- можливими недовірою і опором відносно якості нових технологій;

- можливими збоями інформаційно-комунікаційних систем;

- недоліком рівня кваліфікація управлінських кадрів, здатних адекватно провести інноваційний цикл.

**Висновки.** Досвід багатьох комерційних організацій показує, що впровадження нововведення являє собою складний і часто болючий процес, зумовлений високою невизначеністю потенційної ефективності. Цей досвід, безумовно, корисний, але він може створювати нові можливості для органів державного управління і бути пов'язаний і з певними проблемами застосування інноваційних інструментів. Проблема полягає в тому, що в ділових організаціях можуть мати місце інші в порівнянні з державною сферою правила і норми. Якщо державна служба будується на основі правових норм, то в бізнесі можливі інші підстави діяльності, пов'язані з метою отримання прибутку. Ці відмінності виявляються в кадровій політиці, управлінських діях, способах і термінах проведення змін та ін. В системі державного управління багато технологій роботи з персоналом прописані й регламентовані. У той час як в бізнесі керівник організації має велику свободу в застосуванні творчого підходу в застосуванні інноваційних інструментів. У цілому можна сказати, що інноваційні інструменти спрямовані на пошук і отримання нових результатів, усунення рутинних, неефективних умов праці, управлінських структур, форм життєдіяльності.

Треба відзначити, що більшість досліджень спрямовані на виявлення

особливостей інноваційної діяльності в практиці управління. Сутність інновацій у сфері управління становить діяльність з пошуку й отримання нових результатів, способів їх створення, усунення рутинних, неефективних умов праці, управлінських структур, форм життєдіяльності. Тому інновація виступає як організаційна проблема, яка розглядається в зв'язку з завданнями не тільки отримання нового продукту, але й розвитку організацій [11].

**Conclusions.** In practice, the experience of many commercial organizations shows that the introduction of innovations is a complex and often painful process, due to high uncertainty of potential effectiveness. This experience is certainly useful, but it can create new opportunities for public administration and be associated with certain problems applying innovative tools. The problem is that there are other rules and regulations within business organizations comparatively to those in public sphere. Thus, if the public service is based on the law, there are other reasons for activities in business related to gaining a profit. These differences are in the personnel policy, management actions, methods and timing of changes, etc. In the system of governance many technologies to work with personnel are registered and regulated. While in business, the head of the organization has a greater freedom in the use of creativity in the application of innovative tools. In general we can say that innovative tools designed to search for and obtain new results, eliminating routine, inefficient working conditions, management structures, forms of life.

It should be noted that most studies are aimed at identifying the characteristics of innovation in management practices. The essence of innovation in the sphere of management is an activity of finding and obtaining new results, methods of creation, eliminating routine, inefficient working conditions, management structures, and forms of life. Thus innovation serves as an organizational problem that is seen in connection with the objectives of not only a new product, but also of organizations.

#### Використана література

1. Василенко, І. Можливості і межі використання інноваційних бізнес-технологій в адміністративній реформі [Текст] / І. Василенко // Державна служба, 2010. – №2 (64). – С. 28 – 31.
2. Голуб, В. Аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу: юридичні аспекти. [Текст] / В. Голуб // Управління персоналом – Київ, Видавництво HRD, 2011. – № 7 (214). – С. 30 – 33.
3. Іванова, Н.Л. Кадрова політика в державному управлінні: проблеми і пошуки їх вирішення [Текст] / Н.Л. Іванова, О. Васильєв // Питання державного і муніципального управління. – 2011. – № 2. – С. 171 – 186.
4. Іванова, Н. Л. Проблема соціальної ідентичності в дослідженні організацій: основні підходи [Текст] / Н.Л. Іванова, Т. Мортон // Питання державного і муніципального управління. – 2010. – № 3. – С. 89 – 102.
5. Кохан, А.І. Державна комунікативна політика – механізм ефективної діяльності інституту публічної влади // Критична маса наукових журналів «Державне управління: теорія і практика». – Вип. 1. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Kohan.pdf>.
6. Лебедева, Н.М. Цінності культури і ставлення до інновацій в міжнародній компанії [Текст] / Н.М. Лебедева, А.С. Гизатуліна // Ідентичність і організація в світі, що змінюється: збірник наукових статей; за заг. ред.: В.А. Штро, Н. Іванова, Н. Лебедева. М.: Видавничий дім ГУ-ВШЕ, 2008. – С. 15 – 38.
7. Старцева, В.Н. Інноваційні технології управління мотивацією персоналу як проблема сучасного менеджменту [Текст] / В.Н. Старцева // Вісник Нижегородського університету ім. М.І. Лобачевського. Серія: Гуманітарні науки. – 2008. – № 1. – С. 92 – 97.
8. Степаненко, Д.М. Класифікація інновацій та її стандартизація [Текст] / Д.М. Степаненко // Інновації. – 2004. – №7. – С. 77 – 79.
9. Сурмін, Ю.П. Методологічні аспекти реформування державного управління в Україні // Критична маса наукових журналів «Державне управління: теорія і практика». – Вип. 1. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10syppduu.pdf>.
10. Фатхутдінов, Р.А. Інноваційний менеджмент: підручник для вузів. 5-е изд. [Текст] / Р.А. Фатхутдінов. – СПб: Пітер, 2005.
11. Юрасов, І.А. Інноваційні технології управління [Текст] / І.А. Юрасов // Управління персоналом. –

2006. – № 20. – С. 59 – 63.

12. Яголковський, С.Р. Психологія інновацій: підходи, моделі, процеси [Текст] С.Р. Яголковський – М.: НДУ ВШЕ, 2011.

#### References

1. Vasilenko I. Mozhlivosti i mezhi vikoristannya innovatsiynih biznes-tehnologiy in administrativniy reform. Possibilities and limits the use of innovative technologies in business administrative reform. Derzhavna service, vol. 2. 2010.
2. Golub V. Outsourcing autstaffing, lizing staff: yuridichni aspects. Outsourcing, outstaffing, staff leasing: legal aspects, Upravlinnya personalom, Vidavnistvo HRD, vol. 7, Kyiv, Ukraine. 2011.
3. Ivanova N.L., Vasilev O. Kadrova politika v derzhavnomu upravlinni: problemy i poshuky ih virishennya. Personnel policy in public administration: problems and search for their solution, Pytannya derzhavnoho i munitsipalnogo upravlinnya, vol. 2. 2011.
4. Ivanova N.L., Morton T. Problemy sotsialnoi identichnosti v doslidzhenni organizatsiy: osnovni pidhodi. The problem of social identity in research organizations: the main approaches, Pytannya derzhavnoho i munitsipalnogo upravlinnya, vol. 3. 2010.
5. Kohan A.I. Derzhavna komunikativna politika – mehanizm effektivnoi diyalnosti institutu publichnoi vlady. State communication policy – effective mechanism of the institute of public authorities, crytychnoy masoyu naukovykh zhurnaliv “Derzhavne upravlinnya: teoriya i practika”, vol. 1, available at: [www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Kohan.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Kohan.pdf), 2010.
6. Lebedeva N.M., Gizatulina A.S. Tsinnosti culture i stavlennya do innovatsiy v mizhnarodniy kompanii. Cultural values and attitudes to innovation in an international, Identichnist i organizatsiya v sviti scho zminyetsya: zbirnik naukovykh statej, pod redakciyeu V.A Shtro, N. Ivanova, N. Lebedev. Vidavnichij dim HY-VWE, Moscow, Russia. 2008.
7. Startsevf V.N. Innovatsiyni tehnologii upravlinnya motivatsiyu personslu yak problem a suchasnoho manadgmentu. Innovative technology management personnel motivation as a problem of modern management, Visnuk NizhnyNovgorod Universiyetu. N.I. Lobachevsky. Seriya: Humanitarni nauky, vol. 1. 2008.
8. Stepanenko D.M. Klasifikatsiya innovatsiy ta ii standartuzatsiya. Classification of innovation and standardization, vol. 7. 2004.
9. Surmin Y.P. Metodologichni aspektu reformuvannya derzhavnoho upravlinnya u Ukraïni. Methodological aspects of public administration reform in Ukraine, critichnou masoyu naukovykh zhurnaliv “Derzhavne upravlinnya: teoriya i practika”, vol. 1, available at: [www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10sypduu.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10sypduu.pdf). 2010.
10. Fathutdinov R.A. Innovatsiyny manadzment: pidruchnik dlya vuziv. 5te izd. Innovation Management: Textbook for universities. 5th ed., St. Petersburg, Russia. 2005.
11. Yurasov I.A. Innovatsiyni tehnologii upravlinnya. Innovative Technology Management, I.A. Yurasov, Upravlinnya personalom, vol. 20. 2006.
12. Yagolkovskiy S.R. Psihologiya innovatsiy: pidhodi, modeli, processes. Psychology innovation: approaches, models, processes, Moscow, Russia. 2011.

Отримано 06.12.2016

УДК 330.161.(477)

**Олена ПАНУХНИК; Уляна ПЛЕКАН**

## **СОЦІАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ФОРМА СУСПІЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ НОСІЇВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,  
Тернопіль, Україна*

*Резюме. Проаналізовано основні підходи до розуміння категорії «соціальні інвестиції». Обґрунтовано актуальність та перелічено чинники, що визначають необхідність здійснення соціальних інвестицій як важливого інструменту соціальної відповідальності. Розглянуто позитивні аспекти*