

УДК 351:354.1:327.8

JEL E66, H56, L50

DOI 10.32782/2786-765X/2024-6-2

Бондар В.Т.

доктор філософії,

доцент кафедри економіки, підприємництва,

менеджменту економічного факультету,

Київський міжнародний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-9867>

ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: КОНЦЕПЦІЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

У статті актуалізується тема відновлення України в контексті світового гібридного протистояння. Мета – здійснення аналізу сучасних концептуальних підходів окремих впливових акторів та особливостей їх реалізації, з огляду на оборонно-промисловий компонент, задля вироблення основи оцінювання зарубіжних партнерів на предмет їх залучення до відновлення України, у парадигмі забезпечення національної безпеки. Розкриття предмету завдячує системному підходу. Наукова новизна – базуючись на концепції зацікавлених сторін виокремлено ознаки явища «відновлення» як системи, визначено її системоутворювальний фактор. Практичне значення, у врахуванні фактора перспективи країни партнера, що уможливить розрахувати ризики й загрози відносно системи національної безпеки, виробити відповідні підходи влади в стратегічному управлінні відновленням. Висновки узагальнюють тенденції побудови стійкої виробничої екосистеми, принципи оцінювання потенційних партнерів.

Ключові слова: відновлення України, оборонно-промисловий компонент, система національної безпеки, фактор перспективи країни, концепція зацікавлених сторін.

Постановка проблеми. Відновлення України перебуває у фокусі уваги не лише наукового та експертного середовища, а й постійно актуалізується українською владою. У схваленій Декларації за підсумками Конференції в Лугано (4-5.07.2022), яку можна розглядати як початок міжнародних зусиль, проголошено сім принципів (*партнерство; спрямованість на реформи; прозорість, підзвітність і верховенство права; демократична участь; залучення багатьох зацікавлених сторін; гендерна рівність та інклюзія; сталий розвиток*), як рамка для скоординованої політики, фінансової і технічної допомоги [1]. У листопаді 2022 року, 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]) виявило 14 країн проти (*Багамські Острови, білорусь, ПАР, КНР, Куба, КНДР, Еритрея, Ефіопія, Іран, Малі, Нікарагуа, рф, Сирія, Зімбабве*), при 74-х що утрималися. Це стало чітким сигналом про існування таборів опонентів, протилежних підходів світової спільноти до питання підтримки України, державних акторів із різними поглядами слідування «принципам Лугано».

Річ у тім, що розгортання світового гібридного протистояння поглиблює розподіл геополітичного простору між зоною стабільності, де панує закон, верховенство права, і сферою невизначеності, де генеруються виклики, загрози безпеці, руйнівні тенденції

для стабільності, демократичних принципів. Тому відновлення України диктує потребу розробки концепцій й методик оцінювання зарубіжних партнерів на предмет потенційних загроз від їх залучення, деструктивного впливу на стан системи національної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначена тема фокусує наукові інтереси таких дослідників, як О. Бородіної, А. Дуки, В. Смець, Е. Лібанової, В. Ляшенка, О. Охріменко, В. Старченка, Т. Хархаліс та інших вчених з різних галузей науки. Зрозробки окремих аспектів забезпечення національної безпеки можемо відзначити О. Власюка, В. Горбуліна, С. Кононенка, М. Орел, Т. Пікуля, Л. Рябопол [7], Г. Ситника, Т. Ткачука [8]. Досить цікаві розвідки із систематизацією теоретичних підходів дослідження проявів системності через зв'язки між внутрішніми і зовнішніми чинниками при стратегічному управлінні окремою корпоративною структурою за участі зацікавлених сторін (стейкхолдерів) американських вчених Дж. Мак-Веа та Е. Фрімана [9], а також Р. Акоффа, І. Ансоффа, Д. Емшоффа, Р. Мейсона, Я. Мітроффа, Г. Слінгера, Р. Стюарта, К. Черчмана, концептуальних засад післявоєнного відновлення в економічній площині зокрема Н. Покровської. Утім, залишається ще не повною мірою розкритим питання відбору зарубіжних партнерів по залученню до відбудови України у контексті впливу на стан системи національної безпеки, що й зумовило дане дослідження.

Мета статті полягає в проведенні аналізу сучасних концептуальних підходів окремих впливових акторів та особливостей їх реалізації, з огляду на оборонно-промисловий компонент, задля вироблення основи оцінювання зарубіжних партнерів на предмет їх залученню до відновлення України, у парадигмі забезпечення національної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концептуальні підходи влади США, у Національній оборонній промисловій стратегії (2023 р., далі – НОБС) [3] поміж першочергових завдань націлюють на забезпечення: а) стійких ланцюгів постачання; б) доступу до трудових ресурсів; в) придбань державою у фінансовому, корпоративному секторі задля динамічного розвитку; г) економічного стримування. Об'єктом зокрема такого стримування визнається потенційний агресор з метою обмежити йому доступ до ринку технологій та інновацій. У контексті всього документу, реалізація стратегій передбачається імплементацією ринкових механізмів на підтримку стійкої оборонно-промислової екосистеми США водночас з їх зарубіжними союзниками і партнерами, економічної безпеки, комплексного стримування.

На прикладі Індо-Тихоокеанського зовнішньополітичного курсу Сполучених Штатів можемо спостерігати за втіленням окремих складових НОБС на основі політики так званої «виробничої дипломатії» на стримування, готовність і стійкість в цьому регіоні [4]. Термін, як вважається, був уведений заступником міністра оборони з питань придбань та забезпечення В. Лаплантом, вживаний в НОБС у смислі «стратегія захисту оборонно-промислової бази союзників і партнерів забезпеченням ланцюгів постачання, укріпленням союзницьких та партнерських зв'язків [3]», «додаткової підтримки завдань національної безпеки в геостратегічному середовищі [4]».

За задумом авторів НОБС, виробничій дипломатії відведено ключову роль у співпраці між союзниками і партнерами для збільшення стійкості, нарощування запасів та потужності. Це пов'язано з ризиками й проблемами зі створенням сталого промислового середовища, ненавмисною передачею технологій супротивникам, внутрішньополітичним середовищем в країнах реалізації. На наш погляд, США, випробовуючи нові підходи, за високої імовірності, адаптувавши таку модель політики виробничої дипломатії до українських реалій, вона посідатиме одне із місць у відновленні України.

Переобрання Європарламентом Урсули фон дер Ляен на другий термін головуванням

Європейською Комісією означатиме вдосконалення регіональної політики. Про це відображено в Політичних орієнтирах ЄК на 2024–2029 роки [5]. Пропонується за шістьма напрямками: 1) побудова більш конкурентоспроможної Європи збалансуванням нормативного регулювання з інноваціями, що полегшить перехід до екологічно чистих виробництв; 2) підвищення оборонних амбіцій; 3) провадження соціальної й економічної політики, доступне житло; 4) підтримка сільського господарств, екологічної політики; 5) захист європейської демократії; 6) відстоювання глобальних, геополітичних інтересів. Інші ініціативи: «Європейський повітряний щит»; система цифрового захисту кордону Європейського Союзу за координації з НАТО, що, за оцінкою німецького аналітика А. Рагра, є декларуванням намірів протистояти росії і КНР у майбутньому, нівелювати потенційні виклики від результатів президентської кампанії у США [6].

Звісно, наведено лише окремі плани розбудови союзниками і партнерами України світової безпекової архітектури, апробування оборонно-промислового компонента геостратегічної політики, впровадження моделі виробничої дипломатії, утім і вони свідчать про тенденцію реалізації провідними демократичними акторами нових концептуальних підходів та стратегій, які віддзеркалюють їх публічне реагування на сучасні виклики.

Важко не погодитися з думкою, що навіть з огляду на глобальний характер ініціатив США та ЄС, їх наслідки не торкнуться вітчизняної системи національної безпеки. Тут ми можемо спрогнозувати виникнення на ринку України явища, коли потенційні учасники процесу відновлення представлятимуть апіорі супротивні сторони або концептуально політичних опонентів з різнонаправленими інтересами, відмінними спроможностями, ситуативних союзів, кон'юнктурних домовленостей. Але насамперед важливо виходити з принципа, що за будь-якого сценарію доміантними повинні залишатися інтереси лише однієї зацікавленої сторони – Української держави.

Таким способом, оборонно-промисловий компонент спрямовує нас до сучасного аналізу доктринальних першоджерел, присвячених визначенню поняття «національна безпека», який свідчить, що питання знаходиться у площині еволюційного взаємодоповнення парадигм дослідження цього феномена. З позицій підходу: *системного* – забезпечення національної безпеки як системи розглядається через цілісність, єдність компонентів, а поміж суттєвих ознак – досягнення її стійкості

під впливом різних чинників (внутрішніх / зовнішніх, об'єктивних / суб'єктивних, конструктивних / деструктивних [7, с. 29]; *організаційно-структурного* – система, що характеризується подільністю, відкритістю, адаптивністю та наявністю структури, мети, пріоритетів оптимальної взаємодії тощо; *функціонально-діяльниого* – це динамічна і відкрита система, що перебуває у тісному зв'язку із середовищем та потребами людини, суспільства і держави, а забезпечення національної безпеки орієнтується не лише на боротьбу із зовнішніми загрозами, але й, власне, на безпеку як важливу соціальну цінність [8, с. 70, 72]. Вибірковий огляд доктринального аналізу вивчення системи національної безпеки дає можливість говорити, що найбільш результативний у розкритті предмета даної праці системний підхід.

Розмірковуючи над концептуалізацією управління процесом відбудови України, яке було б співмірним зі світовими тенденціями, з його множинним розмаїттям завдань і учасників, пропонуємо звернутися до розвідок американських науковців Едварда Фрімана і Джона Мак-Веа. Котрі систематизували й вдосконалили існуючі на той час починаючи з 1960-х років в західному експертному середовищі підходи і бачення – як стратегічно управляти корпоративною структурою, щоб задовольнити очікування усіх сторін, які декларують повноваження, наміри або володіють певними правами, активами відносно цієї самої організаційної системи.

У рукописі «Підхід зацікавлених сторін до стратегічного управління (A Stake Holder Approach to Strategic Management, 2001 р.) [9] дослідники, спираючись на теорію систем роблять наголос, що всередині будь-якої організації, яку можна уявити як відкриту систему, в ній існують внутрішні зв'язки між членами цієї організації та зовнішні зв'язки з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), котрі прагнуть реалізувати свої наміри відносно її розвитку, узявши в цьому процесі участь тим чи іншим способом, і, що завдяки *саме цим зв'язкам* такі проблеми вирішуються [9, с. 8]. З позицій системного підходу висновуємо, що внутрішні і зовнішні зв'язки є одним із *системоутворювальних* факторів, і, що завдяки тому, якими результативними виявляться ці зв'язки між усіма зацікавленими сторонами, й залежатиме майбутнє всієї системи.

Підходячи до теми відновлення України, можемо стверджувати, що це процес соціальний, за участі міжнародних учасників, без яких це в принципі не можливо, разом з вітчизняними представниками задля досягнення

цілей, як-то, насамперед збереження країни розвитком державоутворювальних компонентів. Звідси – зв'язок й оптимальну взаємодію між усіма зацікавленими сторонами можна визнати як один із системоутворювальних факторів відновлення України. Тут феномен «відновлення» проявляє функціонально-діяльниий смисл та організаційно-структурні ознаки явища *системного*. Отож слід констатувати, що *відновлення* – це *система*. А її системоутворювальний фактор зумовлює досягнення стратегічних цілей.

На питання, чи принципово оцінювати зовнішні зацікавлені сторони, що задекларували про свій намір узяти участь у відновленні, спробуємо відповісти беручи за основу об'єкт-суб'єктне позиціонування країн в світовому гібридному протистоянні. Уважаємо, що при відборі іноземних партнерів важливо залучати юридичні або фізичні особи зареєстровані в тих країнах, які, передусім: по-перше, перебувають одночасно у співмірному з нашою державою статусі *об'єкта* гібридного протистояння по відношенню до суб'єкта деструктивного зовнішнього впливу – країни-агресора чи недержавного актора того самого походження; по-друге, за існування об'єктивних умов трансформації суб'єктності країн-*спостерігачів* до подібного з Україною статусу; по-третє, є країнами-*суб'єктами* гібридного протистояння та їх союзниками, тобто агресором – за потреби, з обмеженням доступу до тих секторів, які входять у перелік об'єктів забезпечення державної безпеки, або проєктів для реалізації яких потребуються висококваліфіковані кадри, при належному контролі з боку держави.

Відтак, доцільно планувати партнерські зв'язки й оптимізувати взаємодію усіх зацікавлених сторін, враховуючі суб'єктність країни в ієрархії світового гібридного протистояння та її фактор перспективи як детермінант поряд з іншими чинниками, за *рейтингом* [10, с. 490]. Першість насамперед: 1) *країні-об'єкту*; 2) *країні потенційному об'єкту*; 3) *країні-спостерігачу*; 4) *країні-суб'єкту*, але за окремими умовами та обмеженим доступом.

Висновки. Виходячи з сучасних концептуальних підходів окремих впливових демократичних державних та наддержавних акторів, модернізації їх зовнішньої політики провадженням виробничої дипломатії, посилення оборонно-промислового компонента геостратегічного зовнішньополітичного курсу можемо узагальнити, що розгортання міжнародної безпекової архітектури знаходиться

зокрема під впливом російської повномасштабної агресії проти України. Внаслідок цього, спостерігаємо за поглибленням розламу між таборами опонентів. Звідси – джерело викликів для союзників і партнерів у побудові стійкої оборонно-промислової екосистеми, економічної та національної безпеки, комплексного стримування агресора.

Другий аргумент, керуючись концепцією зацікавлених сторін, відновлення України з залученням зарубіжних партнерів доцільно розглядати як стратегічне управління процесом. А як явище, відновлення – це відкрита, подільна, динамічна, адаптивна, структурована система, що формується міжнародними зв'язками при оптимальній взаємодії між усіма зацікавленими сторонами. За якої, такі зв'язки набирають ознак системоутворювального фактора з метою побудови, збереження й успішного розгортання всієї системи відновлення. Де зацікавлені сторони, це зарубіжні

державні та наддержавні актори, 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 принцип, в контексті світового гібридного протистояння, це фактор перспективи країни чи іноземної юрисдикції реєстрації представників зацікавлених сторін – як детермінант забезпечення стабільного і сталого розвитку вітчизняної системи національної безпеки. Таким чином, важливим буде відбір з-поміж зовнішніх (зарубіжних) зацікавлених сторін, наприклад, за рейтинговою системою. В основі якої фактор перспективи країни або юрисдикції потенційного учасника процесу відновлення. З метою визначення сфери, умов, напрямів, рівня, механізмів оптимальної взаємодії, завдань стратегічного управління з боку держави.

Бібліографічний список

1. Підсумковий документ Міжнародної конференції з питань відновлення України (URC 2022). «Декларация Лугано». 4-5 липня 2022. Лугано, Швейцарія. URL: https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62cd2e0ba5613c953a9b52d4_Lugano%20Declaration_UA.pdf (дата звернення: 28.07.2024).
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. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/3994481?v=pdf&ln=es> (дата звернення: 28.07.2024).
3. Fact Sheet: National Defense Industrial Strategy. *U.S. Department of Defense*. January 2024. URL: https://www.businessdefense.gov/docs/ndis/NDIS-Fact-Sheet_JAN24.pdf (дата звернення: 28.07.2024).
4. Production diplomacy for deterrence, readiness, and resilience in the Indo-Pacific. *Atlantic Council. Scowcroft Center for Strategy and Security*. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2024/06/Production-diplomacy-for-deterrence-readiness-and-resilience-in-the-Indo-Pacific.pdf> (дата звернення: 28.07.2024).
5. Europe's choice. Political guidelines for the next European Commission 2024-2029. URL: https://commission.europa.eu/document/download/e6cd4328-673c-4e7a-8683-f63ffb2cf648_en (дата звернення: 28.07.2024).
6. EU is preparing for war with Russia and China in the future. URL: https://news.az/news/-eu-is-preparing-for-war-with-russia-and-china-in-the-future?utm_source=substack&utm_medium=email (дата звернення: 28.07.2024).
7. Рябопол Л. Т. Національна безпека України: структурно-функціональний аналіз. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Право»*. 2020. Т. 1. № 1. С. 25–30. DOI: <https://doi.org/10.32342/2709-6408-2020-1-1-4>
8. Ткачук Т. Ю. Правове забезпечення інформаційної безпеки в умовах євроінтеграції України: дис. ... д-ра юрид. наук. Ужгород, 2019. 487 с
9. Freeman, Edward, Mcvea, John. A Stakeholder Approach to Strategic Management. *Darden Graduate School of Business Administration. University of Virginia*. 2001. No. 01–02. 32 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
10. 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)

References

1. Pidsumkovyi dokument Mizhnarodnoi konferentsii z pytan vidnovlennia Ukrainy (URC 2022). “Deklaratsiia Luhano” [Final document of the International Conference on Recovery of Ukraine. “Lugano Declaration”]. (July 4-5, 2022). Lugano, Switzerland. Available at: https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62cd2e0ba5613c953a9b52d4_Lugano%20Declaration_UA.pdf (in Ukrainian)
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. Available at: <https://digitallibrary.un.org/record/3994481?v=pdf&ln=es>

3. Fact Sheet: National Defense Industrial Strategy. U.S. *Department of Defense*. (January 2024). Available at https://www.businessdefense.gov/docs/ndis/NDIS-Fact-Sheet_JAN24.pdf
4. Production diplomacy for deterrence, readiness, and resilience in the Indo-Pacific. *Atlantic Council. Scowcroft Center for Strategy and Security*. Available at: <https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2024/06/Production-diplomacy-for-deterrence-readiness-and-resilience-in-the-Indo-Pacific.pdf>
5. Europe's choice. Political guidelines for the next European Commission 2024-2029. Available at: https://commission.europa.eu/document/download/e6cd4328-673c-4e7a-8683-f63ffb2cf648_en
6. EU is preparing for war with Russia and China in the future. Available at: https://news.az/news/-eu-is-preparing-for-war-with-russia-and-china-in-the-future?utm_source=substack&utm_medium=email
7. Riabovol L. T. (2020) Natsionalna bezpeka krainy: strukturno-funktsionalnyi analiz [National security of Ukraine: structural-functional analysis]. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia. Seriya "PRAVO" – Bulletin of Alfred Nobel University. Series "Law"*, no. 1(1), pp. 25–30. DOI: <https://10.32342/2709-6408-2020-1-1-4> (in Ukrainian)
8. Tkachuk T. Yu. (2019) Pravove zabezpechennia informatsiinoi bezpeky v umovakh yevrointehratsii Ukrainy [Legal provision of information security in the conditions of European integration of Ukraine]. Doctor's thesis. Uzhhorod. (in Ukrainian)
9. Freeman Edward, Mcvea John (2001) A Stakeholder Approach to Strategic Management. *Darden Graduate School of Business Administration. University of Virginia*, no. 01-02, 32 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
10. Bondar V. (2024) Subiektivnist krainy v mizhnarodnii bezpekovii systemi vidpovidno do yii faktora perspektyvy [Subjectivity of a country in the international security system according to its perspective factor]. *Natsionalni interesy Ukrainy – National Interests of Ukraine*, no. 2(6), pp. 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) (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 29.07.2024

Volodymyr Bondar

Doctor of Philosophy,

Associate Professor at the Department of Economics,
Management, Business, Faculty of Economics,

Kyiv International University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-9867>

RECOVERY OF UKRAINE: A STAKEHOLDER APPROACH

The article updates the topic of recovery of Ukraine, in the context of world hybrid confrontation, a growing rift between a campus of democratic countries and of aggressors'. The goal of the paper is to carry out an analysis of the **objective**, which lies in study of contemporary conceptual approaches of some influential democratic actors and the peculiarities of their implementation, with regard to the defense-industrial component. In order to develop a basis for evaluating foreign partners on the subject of their involvement in the recovery of Ukraine, in the paradigm of ensuring national security. The disclosure of the subject of the manuscript owes to complex of the **methods**, such primarily, as the systems theory, the organizational-structural and the functional-activity analysis as major scientific instruments. Alongside with methods mentioned above, the stakeholder approach has been implemented. The **scientific novelty** in manifesting the signs of the phenomenon «recovery» as a system phenomenon, and determination of its system-forming factor in interaction between stakeholders inside and outside the structure. The paper also highlights the principles of the Political Guidelines for the next European Commission 2024–2029, new initiatives to build the European Air Shield, and the EU Cyber Defense together with NATO member States. From the USA part, some elements of the National Defense Industrial Strategy are discussed, particularly the production diplomacy for deterrence, readiness, and resilience in the Indo-Pacific altogether with partners, to strength the defense-industrial complex and build a sustainable productive ecosystem. The **practical significance** of the paper is, that it is significant to take into account the perspective factor of the partner country, which will make it possible to assess risks and threats towards national security system, to develop by the authorities needed approaches on the strategic management of recovery. The summarize the trends of building a sustainable production ecosystem, the principles of evaluating potential partners.

Keywords: recovery of Ukraine, defense-industrial component, national security system, country perspective factor, stakeholder approach.