

УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ



**ВІСНИК
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ОСВІТИ:**

збірник наукових праць

Серія

«Соціальні та поведінкові науки»

Випуск 15(44)

ISSN 2522-9931; ISSN 2522-9958

DOI: 10.37321

ID 48023; ID 48028

[https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44))

Міністерство освіти і науки України
Національна академія педагогічних наук України
Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

Збірник наукових праць

Випуск 15(44)

Серія «Соціальні та поведінкові науки»

Соціальні та поведінкові науки: 05; код спец.: 051, 053

Шифр галузі: 07; код спец.: 073; Шифр галузі: 28; код спец.: 281

*Внесений до переліку наукових фахових видань у галузі психологічних наук рішенням Атестаційної колегії
Міністерства освіти і науки України від 17 березня 2020 року № 409 (додаток 1)
Серія «Соціальні та поведінкові науки» (психологічні 053) (Категорія «Б»)*

*Внесений до переліку наукових фахових видань у галузі наук з державного управління рішенням Атестаційної колегії
Міністерства освіти і науки України від 02 липня 2020 року № 886 (додаток 4)
Серія «Управління та адміністрування» (державне управління 281) (Категорія «Б»)*

Видання індексується:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Akademic Resource Index;



CiteFactor;

Google Scholar;

Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vispdoso>



Норвезький Реєстр наукових журналів

**Київ
2021**

УДК 378.091.046-021.68:159.9](082)

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія KB № 22085-11985P від 16 травня 2016 р.
Свідоцтво про державну реєстрацію: серія KB № 22086-11986P від 16 травня 2016 р.

Затверджено Вченою радою
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 1 від 18 січня 2021 р.)

Головний редактор

Ігор Дунаєв, д-р наук з держ. управління, проф., ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>

Заступник головного редактора:

Валентина Іванова, д-р екон. наук, проф., ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4958-2235>;

Відповідальний секретар:

Олена Бондарчук, д-р психол. наук, проф., ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>;

В'ячеслав Супрун, канд. екон. наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3117-5834>

Редакційна колегія:

Людмила Антонова, д-р наук з держ. управління, проф.; *Валентина Балахтар*, д-р психол. наук, доцент; *Валентина Гошовська*, д-р політ. наук, проф.; *Олег Клокар*, д-р екон. наук, доцент; *Олександр Санніков*, д-р психол. наук, доцент; *Інна Семенець-Орлова*, канд. політ. наук, доцент; *Зінаїда Смутчак*, д-р екон. наук, доцент; *Сильвія Платанія*, PhD, доцент Катанійського ун-ту (Катанія, Італія); *Тодосієвич Боян*, ст. науковий співробітник Ін-ту соціальних досліджень (Белград, Республіка Сербія); *Зузевичюте Вайва*, д-р наук, проф. факультету суспільної безпеки Ун-ту ім. Миколаса Ромериса (Каунас, Республіка Литва).

Асоційовані редактори:

Олена Алейнікова, д-р наук з держ. управ., проф.; *Галина Бевз*, д-р психол. наук, проф.; *Микола Белопольський*, д-р екон. наук, проф.; *Ірина Бондаревська*, канд. психол. наук, доцент; *Олександра Брюховецька*, д-р психол. наук, доцент; *Наталія Волянчук*, д-р психол. наук, проф.; *Лариса Гаєвська*, д-р наук з держ. управ., доцент; *Ніна Діденко*, д-р наук з держ. управ., проф.; *Євген Карташов*, д-р наук з держ. управ., проф.; *Альфред Кураташвілі*, д-р екон., філос. і юр. наук, проф., Грузія; *Тетяна Лукіна*, д-р наук з держ. управ., проф.; *Павло Лушин*, д-р психол. наук, проф.; *Алла Москальова*, канд. психол. наук, доцент; *Володимир Олійник*, д-р наук з держ. управ., доцент; *Катерина Романенко*, д-р наук з держ. управ., доцент; *Наталія Торба*, канд. психол. наук, доцент; *Лавінія Бетеа*, д-р психол. наук, проф. («Aurel Vlaicu» University of Arad, Румунія); *Галя Герчева*, д-р психол. наук, проф. (м. Варна, Республіка Болгарія); *Юджин Йорданеску*, PhD, проф. Університету Сібіу ім. Лучіана Благі (Сібіу, Румунія); *Соня Карікова*, д-р хабілітований, проф. (Банська Бистриця, Словацька Республіка); *Беата Косова*, д-р хабілітований, проф. (Банська Бистриця, Словацька Республіка); *Рамона Лілі*, д-р екон. наук, проф., «Aurel Vlaicu» University of Arad (Румунія); *Дилбар Мухамедова*, д-р психол. наук, проф. (Ташкент, Республіка Узбекистан); *Різа Перманделі*, директор науково-дослідного Центру досліджень соціальних репрезентацій в Індонезії (Джакарта, Республіка Індонезія); *Гразина Ригал*, д-р хабілітований, проф. (Ченстохова, Республіка Польща); *Наргіза Халілова*, канд. психол. наук, доцент (Ташкент, Республіка Узбекистан); *Елена Хорска*, д-р екон. наук, проф. (Нітра, Словацька Республіка).

Технічний редактор: Яніна Васильченко

Статті, які публікуються у збірнику проходять перевірку щодо плагіату



Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць / НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти»; голов. ред. І. Дунаєв; редкол.: Л. Антонова [та ін.]. Київ: Юстон, 2021. Вип. 15(44). 276 с. (Серія «Соціальні та поведінкові науки») (психологічні 053, державне управління 281 – Категорія «Б»).

ISBN 978-617-7854-45-5

Нові соціально-економічні та політичні взаємини, які складаються в Україні, суттєво впливають на всі сфери життя, зокрема й на освіту. Освіта, передусім, різноаспектно впливає на процеси життєдіяльності держави. Один із пріоритетів – забезпечення якості освіти. Особливу увагу також приділено питанням соціально-психологічних особливостей розвитку післядипломної освіти в умовах суспільно-економічних трансформацій. У збірнику розглядаються саме такі проблеми. Представлено також результати дослідження аспектів становлення й розвитку у різних сферах життєдіяльності, зокрема в освітньому процесі.

Збірник становить інтерес для керівників закладів освіти, методистів, державних службовців і науковців, викладачів і слухачів закладів післядипломної освіти.

УДК 378.091.046-021.68:159.9](082)

ISBN 978-617-7854-45-5

© ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2021

ISSN 2522-9931; ISSN 2522-9958

DOI: 10.37321

ID 48023; ID 48028

[https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44))

Ministry of Education and Science of Ukraine
National Academy of Educational Science of Ukraine
State Institution of Higher Education
«University of Educational Management»

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

Collection of scientific papers

Issue 15(44)

Social and Behavioral Sciences Series

Social and Behavioral Sciences: 05; spec code: 051, 053

Area Code: 07; spec code: 073; Area Code: 28; spec code: 281

Listed in the list of scientific professional publications in the field Psychological Sciences Decision of the Appraisal Board Ministry of Education and Science of Ukraine № 409 of 17.03.2020 (dod. № 1) Social and Behavioral Sciences Series (psychological 053) (Category «B»)

Listed in the list of scientific professional publications in the field Sciences in Public Administration solution Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine № 886 of 02.07.2020 (addition № 4) Management and Administration Series (public administration 281) (Category «B»)

Edition is indexed:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Academic Resource Index;



CiteFactor;

Edition is indexed: Google Scholar;

National Library of them V. I. Vernadsky

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vispdoso>



Norwegian Register of Scientific Journals

**Kyiv
2021**

UDC 378.091.046-021.68:159.9](082)

Registration certificate KV No. 22085-11985R dated 16.05.2016;
Registration certificate KV No. 22086-11986R dated 16.05.2016

Approved by the Academic Council
SIHE «University of educational management»
(protocol № 1 dated 18 January 2021)

Editor-in-Chief

Igor Dunayev, Doctor of Science in Public Administr., Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>;

Deputies Editor:

Valentine Ivanova, Dr. Econ. Sciences, Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4958-2235>

Executive secretary:

Olena Bondarchuk, Doctor of Sciences in Psychology, Prof., ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>

Vyacheslav Suprun, Ph.D. of Econ. Sciences, Associate Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3117-5834>

Members of Editorial Board:

Liudmila Antonova, Doctor of Sciences in Public Administr., Prof.; **Valentina Balakhtar**, Doctor of Sciences in Psychology, Associate Prof.; **Valentina Goshovska**, Doctor of Political Science, Prof.; **Oleg Klokar**, Doctor of Economics, Associate Prof.; **Alexander Sannikov**, Doctor of Sciences in Psychology, Associate Prof.; **Inna Semenets-Orlova**, PhD of Political Science, Associate Prof.; **Zinaida Smutchak**, Doctor of Economics, Associate Prof.; **Silvia Platania**, PhD, University of Catania Department of Educational Sciences-Section of Psychology (Catania, Italy); **Bojan Todosijevic**, senior researcher Institute of Social Sciences (Belgrade, Serbia); **Zuzevichiute Viva**, Ph.D., Professor (Kaunas, Republic of Lithuania).

Associate editors:

Olena Aleinikova, Doctor of Science in Public Administr. Prof.; **Halyna Bevz**, Doctor of Sciences in Psychology, Prof.; **Mykola Belopolsky**, Doctor Econ. Sciences, Prof.; **Irina Bondarevskaya**, PhD of Psychological Sciences, Associate Prof.; **Oleksandra Briukhovetska**, Doctor of Sciences in Psychology, Associate Prof.; **Nataliia Volianiuk**, Doctor of Sciences in Psychology, Prof.; **Larysa Gaevska**, Doctor of Science in Public Administr., associate Prof.; **Nina Didenko**, Doctor of Science in Public Administr., Prof.; **Eugene Kartashov**, Doctor of Science in Public Administr., Prof.; **Alfred Kuratashvili**, Dr. Econ., Philosophy. and Jur. Sciences, Prof. (Georgia); **Tetyana Lukina**, Doctor of Science in Public Administr., Prof.; **Pavlo Lushyn**, Doctor of Sciences in Psychology, Prof.; **Alla Moskaljova**, PhD of Psychological Sciences, Associate Prof.; **Vladimir Oliynyk**, Doctor of Science in Public Administr., associate Prof.; **Katerina Romanenko**, Doctor of Science in Public Administr., Prof.; **Natalia Torba**, PhD of Psychological Sciences, Associate Prof.; **Lavinia Betea**, Doctor of Sciences in Psychology hab., Prof. (Romania); **Halina Hercheva**, Doctor of Sciences in Psychology, Prof. (Varna, Bulgaria); **Eugen Iordanescu**, PhD, Prof., Lucian Blaga University (Sibiu, Romania); **Sonia Karikova**, Doctor hab., Prof. (Banska Bystrica, Slovak Republic); **Beata Kosova**, Doctor hab., Prof. (Banska Bystrica, Slovak Republic); **Ramona Lily**, Dr. Econ. Sciences, Prof., Aurel Vlaicu University of Arad (Romania); **Dilbar Mukhamedova**, Doctor of Sciences in Psychology, Prof. (Tashkent, Republic of Uzbekistan); **Risa Permadeli**, Director of the Research Center for Social Representations Studies in Indonesia (Indonesia); **Grazina Rigal**, Dr. Habilitated, Prof. (Czestochowa, Republic of Poland); **Nargis Khalilova**, PhD of Psychological Sciences, Associate Prof. (Tashkent, Republic of Uzbekistan); **Elena Khorska**, Dr. Econ. Habilitated Sciences, Prof. (Nitra, Slovak Republic).

Technical Editor: Yanina Vasilchenko

Articles published in the Collection are checked for plagiarism on



Bulletin of Postgraduate education: collection of scientific papers / NAES of Ukraine SIHE «University of Educational Management»; Editor-in-Chief I. Dunayev; Editorial board: L. Antonova [and others]. Kyiv: Yuston, 2021. Issue 15(44). 276 p. (Social and Behavioral Sciences Series) (psychological 053, public administration 281 – Category «B»).

ISBN 978-617-7854-45-5

The new socio-economic and political relationships that are emerging in Ukraine have a significant impact on all spheres of life, including education. Education, above all, has a multifaceted effect on the processes of state life. One of the priorities is to ensure the quality of education. Special attention is also paid to the issues of socio-psychological peculiarities of the development of postgraduate education in the conditions of socio-economic transformations. The collection deals with such problems. The results of the study of aspects of formation and development in different spheres of life, in particular in the educational process are presented.

The collection is of interest to the heads of educational institutions, methodologists, civil servants and scholars, teachers and students of postgraduate educational establishments.

UDC 378.091.046-021.68:159.9](082)

ISBN 978-617-7854-45-5

© SIHE «University of educational management», 2021



Серія «Соціальні та поведінкові науки»

*Соціальні та поведінкові науки: 05; код спец.: 051, 053
Шифр галузі: 07; код спец.: 073; Шифр галузі: 28; код спец.: 281*

Social and Behavioral Sciences Series

*Social and Behavioral Sciences: 05; spec code: 051, 053
Area Code: 07; spec code: 073; Area Code: 28; spec code: 281*

ЗМІСТ

<i>Відомості про авторів</i>	8
------------------------------------	---

ПСИХОЛОГІЯ

<i>Балахтар Катерина.</i> Програма тренінгу «розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб'єктивного благополуччя» https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-10-33	10
<i>Vondarchuk Olena.</i> Adult personality: specifics and psychological mechanisms of development https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-34-49	34
<i>Брюховецька Олександра, Казакова Світлана, Пінчук Наталія.</i> Особливості прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-50-64	50
<i>Ковальчук Анна.</i> Теоретичні основи поняття «ставлення особистості до дійсності» https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-65-77	65
<i>Красильников Ігор, Мац Оксана.</i> Екзистенційно-конфліктні стани особистості в аспекті ціннісної орієнтації підлітків https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-78-95	78
<i>Лушин Павло.</i> «Інноватика збереження»: приховані ресурси традиційної освітньої системи при підготовці психолога https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-96-107	96
<i>Санніков Олександр, Срібна Світлана.</i> Мотивація та воля в регуляції прийняття рішень особистістю https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-108-125	108

ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ

<i>Ануфрієва Оксана.</i> Використання Eduscram у викладанні економічних дисциплін https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-126-146	126
<i>Ситник Оксана.</i> Необхідність розвитку емоційного інтелекту менеджера за умов конкурентної економіки https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-147-164	147
<i>Смутчак Зінаїда.</i> Соціальне підприємництво в Україні: гендерний аспект https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-165-179	165

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

<i>Дунаєв Ігор, Костенніков Дмитро.</i> Формування публічної політики вибіркової міграції та подальшої інтеграції іноземних кваліфікованих працівників в Україні https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-180-205	180
<i>Дурман Микола.</i> Деякі аспекти формування та реалізації державної регуляторної політики (на прикладі Сполучених Штатів Америки) https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-206-220	206
<i>Кириченко Микола.</i> Боротьба з уразливістю цифровізації як державне завдання кожної країни https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-221-232	221
<i>Кудь Олександр.</i> Децентралізовані інформаційні платформи як інструмент модернізації публічного управління https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-233-274	233

CONTENT

<i>Information about the authors</i>	8
--	---

PSYCHOLOGY

Kateryna Balakhtar. Training program «creativity development of foreign language teachers as a factor of their subjective well-being» https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-10-33	10
Olena Bondarchuk. Adult personality: specifics and psychological mechanisms of development https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-34-49	34
Oleksandra Brukhovetska, Svetlana Kazakova, Nataliia Pinchuk. Peculiarities of manifestation of attitudes of leaders institutions of vocational (vocational and technical) education to other people in the communication process with consumers of educational services https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-50-64	50
Anna Kovalchuk. Theoretical fundamentals of the concept «attitude of personality to reality» https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-65-77	65
Igor Krasilnikov, Oksana Mats. Existential-conflict states of the personality in the aspect of value orientation of adolescents https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-78-95	78
Pavel Lushyn. «The innovation to preserve»: an implicit resource in preparation of psychologists within a traditional educational ecosystem https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-96-107	96
Oleksandr Sannikov, Svitlana Sribna. Motivation and will in the regulation of individual's decision-making https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-108-125	108

ECONOMY, MANAGEMENT

Oksana Anufrieva. The use of Eduscrum is in teaching of economic disciplines https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-126-146	126
Oksana Sytnyk. The need for the development of emotional intelligence of a manager in a competitive economy https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-147-164	147
Zinaida Smutchak. Social entrepreneurship in Ukraine: a gender aspect https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-165-179	165

PUBLIC ADMINISTRATION

Igor Dunayev, Dmytro Kostennikov. Designing public policy of selective migration and further integration of foreign skilled workers in Ukraine https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-180-205	180
Mykola Durman. Some aspects of formation and implementation of state regulatory policy (on the example of the United States of America) https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-206-220	206
Mykola Kyrychenko. Fighting the vulnerability of digitalization as a state objective of each country https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-221-232	221
Aleksandr Kud. Decentralized information platforms as a tool of public governance modernization https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-233-274	233

Відомості про авторів

Ануфрієва Оксана Леонідівна, кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри економіки, підприємництва та менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Балахтар Катерина Сергіївна, асистент кафедри комунікативної лінгвістики та перекладу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича; докторант кафедри психології управління Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Чернівці, Україна.

Бондарчук Олена Іванівна, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології управління Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Брюховецька Олександра Вікторівна, доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Дунаєв Ігор Володимирович, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної політики та менеджменту Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України (м. Харків); директор ГО «Науково-дослідний центр економіко-правових рішень у сфері застосування технологій розподіленого реєстру». Київ, Україна.

Дурман Микола Олександрович, кандидат технічних наук, доцент, заслужений працівник освіти України, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Херсонського національного технічного університету. Херсон, Україна.

Казаків Світлана Володимирівна, кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології управління Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Кириченко Микола Олексійович, доктор філософії, член-кореспондент Національної академії вищої освіти України, ректор ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Ковальчук Анна Сергіївна, здобувач вищої освіти доктора філософії кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Костенніков Дмитро Михайлович, здобувач кафедри економічної політики та менеджменту Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України, начальник Головного управління Державної міграційної служби України у Сумській області. Суми, Україна.

Красильников Ігор Олександрович, кандидат психологічних наук, доцент, практичний психолог Полтавської гімназії № 6. Полтава, Україна.

Кудь Александр Александрович, аспірант кафедри економічної політики та менеджменту ХарPI НАДУ при Президентіві України; генеральний директор ТОВ «СІМКОРД»; член правління громадської організації «Науково-дослідний центр економіко-правових рішень у сфері застосування технологій розподіленого реєстру». Харків, Україна.

Лушин Павло Володимирович, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Мац Оксана Василівна, здобувач вищої освіти Української медичної стоматологічної академії. Полтава, Україна.

Пінчук Наталія Іванівна, кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології управління Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Санніков Олександр Ілліч, доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, доцент кафедри теорії та методики практичної психології ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Одеса, Україна.

Ситник Оксана Юріївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економіки Льотної академії Національного авіаційного університету. Кропивницький, Україна.

Смутчак Зінаїда Василівна, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та економіки Льотної академії Національного авіаційного університету. Кропивницький, Україна.

Срібна Світлана Володимирівна, магістрантка Відділення перепідготовки фахівців за магістерською програмою «Психологія» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Одеса, Україна.

Information about the authors

Oksana Anufrieva, associate professor at the Department of Economics Entrepreneurship and Management Educational and Research Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Kateryna Balakhtar, Assistant professor of the Department of Communicative Linguistics and Translation at Yuriy Fedkovych Chernivtsi University. Postgraduate student of the Department of Management Psychology, Central Institute of Postgraduate Education SIHE «University of Educational Management». Chernivtsi, Ukraine.

Olena Bondarchuk, Dr Prof, Head of Department of Management Psychology, of the Central Institute of Postgraduate Education of the SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Oleksandra Brukhovetska, PsyD, Prof., Department of Psychology and Personal Development Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Igor Dunayev, Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Policy and Management of the Kharkov Regional Institute of Public Administration of NAPU under the President of Ukraine (Kharkiv); Director of the Public Association «Research Center for Economic and Legal Solutions in the Application of Distributed Register Technologies». Kyiv, Ukraine.

Mykola Durman, PhD of Information Technology, Docent, Honored Worker of Education of Ukraine, Professor of the Department of Public Administration and Local Government, Kherson National Technical University. Kherson, Ukraine.

Svetlana Kazakova, PhD, Docent of Department of Management Psychology, of the Central Institute of Postgraduate Education SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Dmytro Kostennikov, PhD-student of the Department of Economic Policy and Management of the Kharkov Regional Institute of Public Administration of NAPU under the President of Ukraine; Chief of the Main Department of the State Migration Service of Ukraine in the Sumy region. Sumy, Ukraine.

Anna Kovalchuk, higher education doctor of philosophy Department of Psychology and Personal Development Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Igor Krasilnikov, Ph. D. in psychological science, Associated Professor, practicing psychologist at Poltava gymnasium number 6. Poltava, Ukraine.

Aleksandr Kud, Postgraduate of the Department of Economic Policy and Management at the Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine; CEO of SIMCORD LLC, board member of the NGO «Research Center of Economic and Legal Solutions in the Area of Application of Distributed Ledger Technologies». Kharkiv, Ukraine.

Mykola Kyrychenko, Habilitated Doctor in Philosophy, Corresponding Member of National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine; rector of SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Pavel Lushyn, Doctor of Science in Psychology, professor, Psychology and Personal Development Department, Chair, Educational and Scientific Institute of Management and Psychology, SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Oksana Mats, Applicant for higher education at the Ukrainian Medical Stomatological Academy. Poltava, Ukraine.

Nataliia Pinchuk, PhD, Docent of Department of Management Psychology, of the Central Institute of Postgraduate Education SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Oleksandr Sannikov, Doctor of Psychology, senior researcher, associate Professor, Department of Theory and Methodology of Applied Psychology, State institution «South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky». Odessa, Ukraine.

Zinaida Smutchak, doctor of economic sciences, associate professor, Head of the Department of Management and Economics Flight Academy of National Aviation University. Kropyvnytskyi. Ukraine.

Svitlana Sribna, Master's student of the Department of retraining of specialists for the master's program «Psychology» State institution «South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky». Odessa, Ukraine.

Oksana Sytnyk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Management and Economics' Department Flight Academy of the National Aviation University. Kropyvnytskyi, Ukraine.

ПСИХОЛОГІЯ

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-10-33](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-10-33)

УДК 159.923.2:364-051

Балахтар Катерина Сергіївна,

асистент кафедри комунікативної лінгвістики та перекладу

Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича;

докторант кафедри психології управління

Центрального інституту післядипломної освіти

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Чернівці, Україна.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-9154-9095>

k.balakhtar@chnu.edu.ua

ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ «РОЗВИТОК КРЕАТИВНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ІНОЗЕМНИХ МОВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИКА ЇХ СУБ'ЄКТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ»

Анотація. У статті охарактеризовано розробку програми тренінгу «Розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб'єктивного благополуччя». Висвітлено актуальність проблеми креативності викладача закладу вищої освіти, орієнтованого на інноваційну, творчу діяльність, саморозвиток і самовдосконалення загалом і викладача іноземних мов зокрема. Розкрито мету, висвітлено основні завдання та обсяг програми тренінгу. Описано три тренінгові сесії («Ціннісне ставлення до конструктивного перетворення дійсності»; «Розуміння креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та їх дієвість»; «Чинники розвитку креативності викладача іноземних мов: індивідуально-психологічні та організаційно-професійні»), які складають структуру програми і спрямовані на розвиток ціннісного, когнітивного, поведінкового компонентів та індивідуально-психологічних і організаційно-професійних чинників креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти, досягнення ними суб'єктивного благополуччя. Кожна сесія тренінгу містить інформаційний, діагностичний, розвивальний та творчий компоненти. Сесії складають різні форми і методи роботи (інтерактивні лекції, мультимедійні презентації, дискусії, діагностичні методи і методики, авторські методики, тренінги, пошуково-апробаційна гра «Креативність викладача іноземних мов»,

практикум, творчі завдання та ін.) щодо формування ціннісного ставлення до конструктивного перетворення дійсності, розуміння креативності, генерування і впровадження креативних ідей, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та їх дієвості, сприяння розвитку індивідуально-психологічних та організаційно-професійних чинників креативності задля досягнення суб'єктивного благополуччя викладачами іноземних мов.

Ключові слова: креативність преподавателей иностранных; программа тренинга; развитие креативности; компоненты и факторы креативности.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Наразі актуальним є питання особистості викладача закладу вищої освіти, орієнтованої на інноваційну, творчу діяльність, саморозвиток і самовдосконалення. Реформування вищої освіти в мінливих умовах сьогодення актуалізують потребу у висококваліфікованих креативних викладачах закладів вищої освіти, тобто фахівцях високої градації, здатних до впровадження інноваційних методів і форм навчання, реалізації творчої діяльності. Адже саме креативність є базисом професійної діяльності викладачів закладів вищої освіти [1, с. 3–14], що розширює їхній світогляд, сприяє вирішенню освітніх завдань, забезпечуючи розвиток і формування майбутньої еліти нашого суспільства. Креативність, як зазначалось на Світовому економічному форумі у Давосі (2016), нині стала однією з трьох найважливіших навичок, поряд із критичним мисленням та комплексним вирішенням проблем, якими, на думку стейкхолдерів, мають володіти сучасні фахівців [2].

Професійна діяльність викладачів залежить від їхньої компетентності, умотивованості, компетентнісного наповнення змісту освітнього процесу і регламентується Законом України «Про вищу освіту» (2014), Стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (2015), Tuning Educational Structures in Europe (2006), а також іншими нормативно-правовими актами та розпорядчими документами, визначеними закладами вищої школи у контексті їх автономності.

В умовах реального часу, запровадження масового дистанційного навчання в умовах пандемії коронавірусу, викладачі закладу вищої освіти зокрема викладачі іноземних мов згідно з вимогами міжнародних інституцій щодо формування загальних і спеціальних компетентностей випускників [3] повинні володіти і реалізувати високий рівень ефективної розробки й упровадження інноваційних, освітніх, інформаційно-

комунікаційних технологій, форм, методів та методик в організацію і зміст освітнього процесу [4]. Саме викладачі формують якісний досвід для студентів і створюють умови для опанування нових знань, вмінь, навичок і компетентностей [5]. Тому надзвичайно важливо викладачам володіти критичним мисленням, високорозвиненою уявою, естетично сприймати світ, бути відкритим до постійного розширення нового життєвого і професійного досвіду, генерувати нові ідеї і впроваджувати їх у практичну діяльність тощо.

Виконання цих складних завдань потребує створення інституційного середовища, творчого співтовариства в закладах освіти, здатних розвивати креативність, креативне мислення, творчі здібності як викладачів, так і залучаючи студентів до продукування креативних знань, ідей на всіх рівнях освітнього процесу з урахуванням моделі цифровізації, обраної закладом вищої освіти. При цьому, особливої уваги заслуговує задоволеність викладачів іноземних мов професійною діяльністю і життям в цілому. Це потребує розробки тренінгової програми розвитку креативності викладачів іноземних мов як чинника їх суб'єктивного благополуччя й успіху у професійній творчій діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій свідчить, що проблема креативності в цілому досліджувалася науковцями, включаючи і розробки автора, які висвітлюють проблеми формування креативності як здатності особистості: відмовитися від стереотипних способів мислення, «здатності до руйнування загальноприйнятого, звичайного порядку походження ідей у процесі мислення» [6, с. 632]; «дивуватися і пізнавати, вміння знаходити рішення у нестандартних ситуаціях, це спрямованість на відкриття нового і здатність глибоко усвідомлювати свій досвід» [7, с. 351]; продукувати оригінальні ідеї в умовах розв'язання або постановки нових проблем [8]; «...виявляти нові рішення проблем, залучення в життя нового для людини...», оскільки «...креативність є сила, яка сприяє позитивній самооцінці і забезпечує саморух індивіда у його розвитку» [9, с. 165], виступає найважливішим і відносно незалежним чинником обдарованості [10, с. 28]. Креативність забезпечує функціонування актуальної зони творчої діяльності людини і може виявлятися в кожного різною мірою, оскільки залежить і від засобів реалізації, і джерела походження, рівня усвідомлення, стійкості тощо. Усе разом сприяє інноваційно-творчій діяльності особистості [11, с. 245]. У дослідженнях висвітлюється креативність як: професійно важлива якість викладача [12.]; «особливий вид суб'єктної професійної взаємодії, що потребує неперервного самовдосконалення у педагогічній діяльності й

наукових дослідженнях [13, с. 54–70], невід’ємний складник особистісного розвитку, що проявляється у творчих соціокультурних взаємозв’язках, актуалізації інтелектуальних знань і духовних цінностей, досвіду, умінь і навичок між усіма суб’єктами соціально-педагогічної діяльності і обов’язково сприяє самореалізації, адаптації, соціалізації та самоствердженню власне самого викладача закладу вищої освіти [14]. Однак, креативність викладачів іноземних мов закладів вищої освіти спеціально не вивчалась. У контексті ж аналізу впливу креативності на суб’єктивне благополуччя викладачів іноземних мов, то з цієї проблеми представлено лише окремі розробки, які виконані науковцями в процесі дослідження суб’єктивних оцінок якості життя людини, термінів «щастя», «психологічне благополуччя», «суб’єктивне благополуччя» О. Бондарчук [15], Л. Сердюк [16], Ю. Олександров [17], Т. Шевеленкова [18]. При цьому варто зазначити, що на даний момент не має розробок програм тренінгу розвитку креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб’єктивного благополуччя.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Актуальність і недостатня розробленість проблеми дозволили визначити *мету* дослідження: визначити завдання, зміст і структуру програми тренінгу «Розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб’єктивного благополуччя».

Завдання дослідження:

- 1) дослідити актуальність проблеми креативності викладача закладу вищої освіти;
- 2) розробити структуру програми тренінгу «Розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб’єктивного благополуччя»;

ПРЕЗЕНТАЦІЯ ОСНОВНИХ МАТЕРІАЛІВ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL AND RESEARCH RESULTS

Програма «Розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб’єктивного благополуччя» складається з 3 сесій і передбачає розвиток ціннісного, когнітивного, поведінкового компонентів, індивідуально-психологічних і організаційно-професійних чинників креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти, досягнення ними суб’єктивного благополуччя.

У розробку програми покладено технологічний підхід Л. Карамушки

[19, с. 48–61], що передбачав аналіз проблеми розвитку креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти і дозволив розробити та апробувати різні методики щодо ціннісного ставлення до конструктивного перетворення дійсності, розуміння креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов, дієвості в їх реалізації, індивідуально-психологічних та організаційно-професійних чинників. Крім того, в умовах дистанційного проведення тренінгу передбачається додаткове опанування online-інструментами (Zoom, Miro, Google Jamboard, Mentimeter, BigBlueButton та ін.), що сприятиме ефективному проведенню тренінгу в умовах online і продуктивному розвитку креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти.

Мета програми тренінгу: сприяння розвитку ціннісного, когнітивного, поведінкового компонентів та індивідуально-психологічних і організаційно-професійних чинників креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти, досягнення ними суб'єктивного благополуччя.

Завдання програми тренінгу:

1) оволодіння викладачами іноземних мов закладів вищої освіти знаннями щодо сутності і змісту креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов з урахуванням соціально-психологічної специфіки професійної діяльності у сфері освіти, обумовленої змістом і функціями; 2) аналіз викладачами іноземних мов вираженості креативності у професійній діяльності та показників її ціннісного, когнітивного та поведінкового компонентів й індивідуально-психологічних і організаційно-професійних чинників; 3) визначення умов сприяння розвитку ціннісного, когнітивного, поведінкового компонентів та індивідуально-психологічних і організаційно-професійних чинників креативності у закладах вищої освіти; 4) вдосконалити навички роботи з online-інструментами,

Загальна структура програми тренінгу

Програма тренінгу «Розвиток креативності викладачів іноземних мов як чинника їх суб'єктивного благополуччя» складається із трьох сесій і має таку загальну структуру:

Перша сесія тренінгу. *«Ціннісне ставлення до конструктивного перетворення дійсності».*

Друга сесія тренінгу. *«Розуміння креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов».*

Третя сесія тренінгу. *«Особливості реалізації викладачами іноземних мов творчої діяльності».*

Четверта тренінгу. «Чинники розвитку креативності викладачів іноземних мов: індивідуально-психологічні чинники та організаційно-професійні».

Кожна сесія тренінгу містить інформаційний, діагностичний, розвивальний та творчий компоненти. У таблиці деталізовано структурні елементи програми тренінгу. Обсяг програми тренінгу складається із 60 навчальних годин.

Таблиця

Структура програми «Розвиток креативності викладачів іноземних мов як чинника їх суб'єктивного благополуччя»

Сесії	Складові сесій	К-ть навч. годин
1	2	3
	<i>Загальний вступ до програми супроводу становлення</i>	2
Перша сесія «Ціннісне ставлення до конструктивного перетворення дійсності»	<i>Вступ до сесії</i>	2
	<i>Інформаційний компонент:</i> інтерактивна лекція «Креативність як цілісний процес генерації ідей, їх розвитку та перетворення на цінності», мультимедійні презентації «Цінність конструктивного перетворення дійсності», «Мотивація до створення інноваційних методів і методик»	2
	<i>Діагностичний компонент:</i> діагностика і моніторинг цінностей викладача іноземних мов («Ціннісні орієнтації» (М. Рокича)), прагнення до саморозвитку (Опитувальник «Шкали психологічного благополуччя» (К. Ріфф)), позитивне ставлення до формування і розвитку творчих здібностей (тест «Творчі здібності»), прагнення бути незалежною особистістю (прагнення свободи) (тест «Креативність»), метод незавершених речень (опитувальник «Реалізація цікавих (креативних) занять – потреба чи не обхідність»), мозковий штурм, вправа «Поговоримо малюнками» та ін.	4
	<i>Розвивальний компонент:</i> дискусія «Цінність креативності в освіті», тренінг з розвитку мотивації до створення інноваційних методів і методик, вправи «Цінності творчого педагога», «Географічна карта» та ін.	3
	<i>Творчі завдання:</i> «Життєвий та професійний кодекс викладача іноземних мов»; «Герб і девіз викладача іноземних мов»	3

Продовження таблиці

1	2	3
Друга сесія «Розуміння креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та їх дієвість»	<i>Вступ до сесії</i>	2
	<i>Інформаційний компонент:</i> інтерактивна лекція, дискусія «Креативні якості викладача іноземної мови», «Креативність як соціально-психологічний феномен», «Інноваційність – вимога сьогодення»	2
	<i>Діагностика</i> рівня розуміння й усвідомлення викладачем сутності креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та здатності приймати нестандартні рішення, створювати нові креативні продукти, впроваджувати інноваційні методи і форми та ін. (авторські методики «Розуміння й усвідомлення креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов», «Здатність до продукування нових креативних продуктів та їх впровадження в освітній процес», тест «Креативний потенціал», «Вимірювання рівня рефлексивності» (А. В. Карпов), опитувальники та ін.)	4
	<i>Розвивальний компонент:</i> «Розвиток уявлень щодо креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов, вміння продукувати нетривіальні ідеї (оригінальні); розуміти і приймати індивідуальність іншого; вірити в себе; здатності до розуміння й рефлексії та ін.». Тренінг (вправи: «Три моїх креативних ролі», «Креативне мислення» або «Все можливо!», «Рекламний ролик», пошуково-апробаційна гра «Креативність викладача іноземних мов»	8
	<i>Творчі завдання:</i> Повір у свої творчі здібності», написання есе: «Яким має бути сучасний фахівець із соціальної роботи?», складання власного психологічного портрету, завдання для роздумів з проблемних питань навчально-професійної діяльності майбутніх фахівців та ін.	4

Продовження таблиці

1	2	3
	<i>Вступ до сесії</i>	2
Третя сесія «Чинники розвитку креативності викладача іноземних мов: індивідуально-психологічні та організаційно-професійні»	<i>Інформаційний компонент:</i> презентація «Особистість і творча діяльність викладача іноземних мов», «Які індивідуально-психологічні та організаційно-професійні чинники креативності викладача іноземних мов?» (групова робота)»	2
	<i>Діагностичний компонент:</i> методики: «Шкала пасивного перфекціонізму» О. Філатової, «Дослідження самооцінки особистості» С. Будассі, «Комунікативна толерантність» В. Бойка, «Шкала професійної спресованості» Р. Spector та S. Jex, «Шкала професійної завантаженості», «Шкала професійної автономності» Р. Spector та S. Fox в адаптації Є. Тополова та ін.	4
	<i>Розвивальний компонент:</i> «Як можна сформувати розуміння специфіки професійної діяльності у сфері соціальної роботи?», тренінги професійних навичок («Розвиток професійної ідентичності як засіб професійно-творчого становлення фахівця»), техніки встановлення і підтримки соціально-психологічного контакту	6
	<i>Творчі завдання:</i> «Мій ідеал фахівця», моделювання, напр. «Професійно-важливі якості як важлива складова успішного становлення фахівця з соціальної роботи у професійній діяльності», складання проєктивних малюнків, план професійного становлення; план самозміни; план зміни іміджу та ін.	4
<i>Загальна заключна частина програми</i>		2
<i>Всього</i>		60

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ТРЕНІНГУ

Загальний вступ до програми тренінгу розвитку креативності

- Знайомство і командоутворення: вправа «Самопрезентація, або Хто Я?»;

- З'ясування очікувань викладачів іноземних мов від тренінгу (написання ймовірних очікувань викладачів з обов'язковим обговоренням). Після самопрезентації учасники тренінгу відповідають на питання: «Чому креативність є обов'язковою якістю людини ХХІ століття?», «Як навчитись генерувати новації, креативні ідеї і впроваджувати їх в освітній процес навчання іноземним мовам?»;

- Узгодження правил роботи групи в тренінгу (оголошення й узгодження правил міжособистісної взаємодії);

- Мультимедійна презентація: «Тренінг з розвитку креативності: сутність, зміст і значення в життєдіяльності викладача іноземних мов (визначення мети та завдань програми)»;

- Командна робота стосовно організаційних питань, тривалості сесій і тренінгу, види занять тощо.

(Розробка і підготовка програми тренінгу щодо розвитку креативності викладачів іноземних мов потребувала використання наявних публікацій та розробок [20], [21], [22], [23 та ін.].

Перша сесія тренінгу «Ціннісне ставлення до конструктивного перетворення дійсності».

Вступ до сесії (оголошення мети, завдань, організація тренінгу).

Інформаційний компонент розвитку ціннісного компоненту креативності викладачів іноземних мов реалізується через інтерактивні лекції «Креативність як цілісний процес генерації ідей, їх розвитку та перетворення на цінності», мультимедійні презентації «Цінність конструктивного перетворення дійсності», «Мотивація до створення інноваційних методів і методик», розширення уявлень викладачів іноземних мов щодо цінності креативності та актуальності потреби її реалізації у практичній діяльності

(З метою підготовки інтерактивної лекції та мультимедійних презентацій використовуються наявні літературні джерела [24, с. 120–131 та ін.] та власні розробки автора [20], [23], [25 та ін.], які сприяють формуванню ціннісного ставлення до конструктивного перетворення дійсності викладача іноземних мов, його прагненню до саморозвитку, мотивації до створення інноваційних методів і методик, реалізації креативних занять тощо.

Діагностичний компонент передбачає діагностику і моніторинг цінностей викладача іноземних мов («Ціннісні орієнтації» (М. Рокіч [27]), прагнення до саморозвитку (Опитувальник «Шкали психологічного благополуччя» (R. Ріфф [28]), позитивне ставлення до формування і розвитку творчих здібностей (тест «Творчі здібності» [29]), прагнення бути

незалежною особистістю (прагнення свободи) (тест «Креативність» [30]), метод незавершених речень (опитувальник «Реалізація цікавих (креативних) занять – потреба чи необхідність»), мозковий штурм та ін.

Вправа «Поговоримо малюнками» (Завдання кожного з учасників – зобразити на папері щось на тему «Цінності викладача іноземних мов – це....»). Починає малюнок протягом 5 секунд один учасник і далі передає сусідові ліворуч, одержує при цьому від сусіда справа інший аркуш і продовжує чужий малюнок і т.д., допоки ваш малюнок не повернеться до вас. Проаналізувати, яку ідею ви вклали у свій малюнок, і що саме ви б хотіли, щоб продовжили ваші колеги. Бажано при малюванні використовувати кольорові олівці, проявити оригінальність. Після виконання, завдання тренера з'ясувати рівень задоволеності, розуміння один одного. Бажано, щоб кожний учасник оцінив власний внесок в інші малюнки і правильність його розуміння іншими (за бальною системою)).

Розвивальний компонент: дискусія «Цінність креативності в освіті», тренінг з розвитку мотивації до створення інноваційних методів і методик, вправи «Повір у свої творчі здібності», «Цінності творчого педагога», «Географічна карта» та ін.

(Учасникам пропонується сформулювати перелік чинників, умов та шляхів розвитку ціннісного ставлення до професії викладача, до конструктивного перетворення дійсності: дискусія «Цінність креативності в освіті» (робота в групах – творче завдання), тренінг з розвитку мотивації до створення інноваційних методів і методик.

Робота в групах: вправа «Цінності творчого педагога» спрямована на узагальнення уявлень учасників про свої цінності і їх співвіднесення з творчою діяльністю. Тренер об'єднує учасників в групи по 5–7 осіб і роздає групам завдання: «сформувати перелік цінностей і рекомендацій, які дозволять «зробити більш творчим власне життя», і записати їх; сформовані рекомендації повинні бути реальними, такими, які може легко втілити в життя кожний учасник. На завершальному етапі аналіз усіх представлених варіантів).

Творчі завдання: «Життєвий та професійний кодекс викладача іноземних мов»; «Герб і девіз викладача іноземних мов» [26].

(Учасникам пропонується: 1) сформувати життєвий та професійний кодекс викладача іноземних мов (сформулювати декілька значущих для них особисто та світу в цілому життєвих та професійних цінностей, які б розпочиналися на букви алфавіту. В процесі презентації учасникам пропонується прочитати сформульовані закони, дотримуючись алфавітного порядку); 2) розробити власний герб і девіз як викладача

іноземних мов, враховуючи чотири аспекти («Я – креативний педагог», «Моє кредо», «Мої цінності», «Цінності моїх колег»).

Завершення сесії: підведення підсумків та визначення творчих завдань.

Друга сесія тренінгу «Розуміння креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов».

Вступ до сесії (оголошення мети, завдань, організація тренінгу, актуалізація досвіду попередньої сесії).

Інформаційний компонент розвитку когнітивного компоненту креативності викладачів іноземних мов реалізується через: інтерактивну лекцію, «Креативні якості викладача іноземної мови», дискусію «Креативність як соціально-психологічний феномен», «Інноваційність – вимога сьогодення».

(З метою підготовки інтерактивної лекції і дискусії використовуються наявні літературні джерела та власні розробки автора [20], [23], [25], [30], [31], [32].

Діагностика рівня розуміння й усвідомлення викладачем рівня розуміння й усвідомлення викладачем сутності креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та здатності приймати нестандартні рішення, створювати нові креативні продукти, впроваджувати інноваційні методи і форми та ін.

Психологічний практикум: «Аналіз розвитку креативності, творчих здібностей, критичного мислення викладачів іноземних як головних якостей Людини ХХІ ст.»

(З метою проведення психологічного практикуму використовувалася авторська модифікація методики незавершених речень «Розуміння й усвідомлення креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов», «Здатність до продукування нових креативних продуктів та їх впровадження в освітній процес», тест «Креативний потенціал», опитувальники. Методика А. Карпова «Вимірювання рівня рефлексивності» дозволила виявити рівень рефлексії, а також виявити її поведінкові прояви (види: ситуативну, ретроспективну та перспективну рефлексії).

Розвивальний компонент спрямований на розвиток уявлень щодо креативності, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов, вміння продукувати нетривіальні ідеї (оригінальні); розуміти і приймати індивідуальність іншого; вірити в себе; здатності до розуміння й рефлексії та ін. Розвивальний компонент передбачає реалізацію вправ: «Три моїх креативних ролі», «Креативне мислення» або «Все можливо!», «Рекламний ролик», проведення пошуково-апробаційної гри «Креативність викладача іноземних мов».

Пошуково-апробаційна гра «Креативність викладача іноземних мов»

спрямована на пошук інтелектуального і креативного потенціалу викладачів іноземних мов закладів вищої освіти», що передбачає пошук, розробку і апробацію в режимі гри нових ідей, напрямів, видів творчої діяльності, генерування нових ідей з метою ефективного навчання іноземних мов, зокрема, розробки інноваційних методів і форм навчання іноземних мов, їх імплементації в освітній процес.

Гра поєднує етапи. Перший включає: мікродискусію про креативність, розробку «візитної картки команди». Другий (організаційно-пошуковий етап) – розподіл ролей і завдань (теоретики-аналітики, діагности-практики, адміністратори-управлінці, візуалісти-імпровізатори), діагностика групами показників креативності, визначення і ранжування за значущістю проблем, труднощів, тупикових ситуацій у продукуванні креативних ідей, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та їх впровадження в освітній процес; формулювання цілей і визначення орієнтирів для практичних дій; аналіз інформації і презентація кожною групою матеріалів; рефлексія гри. Третій етап – інноваційний етап (генерування ідей (етапи творчого мислення (аналітичний і творчий процес). Четвертий – апробація (розробка проекту кожною групою відповідно до окреслених завдань), між групова дискусія. П'ятий – заключний етап (презентація, самооцінка власної діяльності (індивідуальної і групової) .

Творчі завдання: «Географічна карта», «Повір у свої творчі здібності»

(Учасникам пропонується зобразити на папері об'єкти «Країни творчості» і скласти географічну карту: Храм Логіки; Ліс чомучок; Долину здібностей; Замок Фантазії; Гори Можливостей; Рівнину Спілкування. Всі об'єкти не даремно опинилися в «Країні творчості», оскільки найважливішими характеристиками творчої особистості вважають: розвиток логічного мислення, швидкість і точність виконання розумових операцій; прояв високої пізнавальної активності; творче виконання завдань; вміння придумувати оригінальні рішення у звичайних ситуаціях; багатство словникового запасу, швидкість і оригінальність вербальних асоціацій; ранній прояв здібностей: математичних, конструктивно-технічних, художніх, музичних, літературних та ін.

Вправа «Повір у свої творчі здібності» спрямована на усвідомлення власних творчих здібностей, розкриттю креативного потенціалу особистості викладача).

Завершення сесії: підведення підсумків та визначення творчих завдань.

Третя сесія тренінгу. «Чинники розвитку креативності викладача іноземних мов: індивідуально-психологічні та організаційно-професійні».

Вступ до сесії (оголошення мети, завдань, організація тренінгу, актуалізація досвіду попередньої сесії).

Інформаційний компонент: презентація «Особистість і творча діяльність викладача іноземних мов», «Які індивідуально-психологічні та організаційно-професійні чинники креативності викладача іноземних мов?» (групова робота).

(З метою підготовки презентації «Особистість і творча діяльність викладача іноземних мов» використано наявні літературні джерела щодо специфіки професійної діяльності викладача іноземних мов в закладах вищої освіти [2], [5], [10], [20], [21], [22], [23], [25], [30]–[34].

Діагностичний компонент: методика «Шкала пасивного перфекціонізму» О. Філатової (визначення прагнення до досконалості), методика «Дослідження самооцінки особистості» С. Будассі (визначення рівня самооцінки, що виражає ступінь реальних та ідеальних, або бажаних, уявлень про себе), методика «Діагностика комунікативної толерантності» В. Бойка (визначення рівня толерантності викладача та спрямованість його вольових прагнень й інтересів), визначення професійної стресованості «Шкала професійної стресованості Р. Спектор та S. Jex), професійної завантаженості (Шкала професійної завантаженості Р. Спектор та S. Jex), професійної автономності (Шкала професійної автономності (Factual Autonomy Scale – FAS) Р. Спектор та S. Fox в адаптації Є. Тополова [35]) та ін.

Розвивальний компонент: «Які чинники сприяють розвитку креативності викладачів іноземних мов, позитивно впливаючи на їх суб'єктивне благополуччя?», «Які умови варто створити у закладах вищої освіти, щоб викладач був щасливий, задоволений і здатний креативно навчати іноземним мовам?»

Робота в парах: Аналітичне завдання: «Які чинники сприяють розвитку креативності викладачів іноземних мов, позитивно впливаючи на їх суб'єктивне благополуччя?», «Які умови варто створити в закладах вищої освіти, щоб викладач був щасливий, задоволений і здатний креативно навчати іноземним мовам?»

З метою створення умов для розвитку креативності враховуючи індивідуально-особистісні і організаційно-професійні чинники та визначення шляхів досягнення суб'єктивного благополуччя в процесі реалізації творчої діяльності варто проводити тренінг «Розвиток індивідуально-особистісних і організаційно-професійних чинників креативності як засіб професійно-творчого зростання викладача іноземних мов і досягнення ним суб'єктивного благополуччя», який передбачає: 1) актуалізацію поняття «чинники розвитку креативності», чому сприяє застосування вправ «Прагнення до досконалості»,

«Викладач на своєму місці», «Самооцінка як чинник і ознака досконалості викладача», «Адаптивність у взаємодії з оточуючим середовищем» та ін.; 2) генерування ідей про можливі варіанти практичного застосування ресурсів, якими володіють викладачі (творчі здібності, креативне мислення), сприяння підвищенню самооцінки, толерантності: «Реалізація наших вмінь», «Творча особистість педагога», «Толерантність — це мистецтво жити з іншими людьми та з іншими ідеями», «16 асоціацій», «Креативне «Я» та ін.; 3) аналіз умов розвитку креативності, досягнення суб'єктивного благополуччя, задоволеності професійною діяльністю тощо: вправи «Ваше благополуччя залежить від ваших власних рішень», «Візуалізація» та ін.; 4) поглиблення процесів саморозкриття власного професійного і творчого «Я», формуванню навичок самоаналізу, саморефлексії та самокритики: вправи «Комісійний магазин», «Рефлексивна мішень»; опанування навичок успішної поведінки та конструктивного подолання проблемних ситуацій в освітній діяльності: «Досвід моїх помилок».

Творчі завдання: «Мій ідеал креативного викладача іноземних мов», моделювання, напр. «Креативні якості викладача як важлива складова успішного навчання іноземних мов», проєктивні малюнки, план розвитку креативності; план самозміни та ін. Основне завдання проєктивних малюнків – отримання інформації стосовно проблем викладача іноземних мов (у першу чергу про ті, що важко вербалізувати (наприклад, «Моя професія», «Куб», «Лісова казка» та ін.). Проєктивні малюнки варто використовувати з психодіагностичною метою, пошуку адекватного вирішення труднощів реалізації творчої діяльності та ін. Проєктивний малюнок показує інформацію, яку автор поки не усвідомлює.

Завершення сесії: підведення підсумків.

Загальна заключна частина програми тренінгу.

Загальна заключна частина програми тренінгу: рефлексивний аналіз: «Вправа «Валіза, кошик, м'ясорубка» (Учасникам пропонується три великих аркуші, на одному з них намальована валіза, на іншому – кошик для сміття, на останньому – м'ясорубка): «Чи виправдав тренінг ваші очікування?»; «Що було нового, цікавого, корисного?»; «Що будете використовувати в подальшій професійній діяльності?»; «Що виявилось непотрібним, некорисним, те, що можна відправити в «кошик для сміття»; «Що виявилось потрібним, не готовим до використання в своїй роботі. Те, що треба домислити, допрацювати, «докрутити» відправляється на аркуш з зображенням м'ясорубки...». (До розробки заключної частини програми тренінгу враховувалися попередні розробки автора [20]).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Важливою умовою творчої діяльності викладачів закладів вищої освіти загалом і викладачів іноземних мов зокрема є розвиток їх креативності, що передбачає сприяння розвитку мотивації, цінностей, інтересу викладачів до креативного навчання іноземних мов, зниження впливу різних демотиваторів їх професійної діяльності. Важливим є також сприяння розумінню креативності, генеруванню і впровадженню креативних ідей, інноваційних методів і форм навчання іноземних мов та їх дієвості, сприяння розвитку індивідуально-психологічних та організаційно-професійних чинників креативності задля досягнення суб'єктивного благополуччя викладачами іноземних мов

Авторкою запропоновано структуру програми тренінгу «Розвиток креативності викладачів іноземних мов закладів вищої освіти як чинника їх суб'єктивного благополуччя».

До перспектив подальшого дослідження належить обґрунтування і впровадження у професійну діяльність викладачів іноземних мов створення умов для творчої діяльності задля реалізації креативного потенціалу і досягнення ними суб'єктивного благополуччя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] J. Guilford, «Creativity: Yesterday, Today and Tomorrow», *Journal of Creative Behavior*, 1(1), p. 3–14, 1967 <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1967.tb00002>
- [2] «10 ключових навичок до 2020-го», *EDUGET*. [Електронний ресурс]. Доступно: https://www.eduget.com/news/10_klyuchovix_navichok_do_2020-go-907
- [3] European Commission. *Tuning educational structures in Europe: Universities' contribution to the Bologna Process*. (December, 2006). Socrates – Tempus. 152 p. [Online]. Available: <https://aca-secretariat.be/newsletter/tuning-educational-structure-in-europe>
- [4] Я. А. Кульбашна, «Формування іншомовної компетентності у майбутніх стоматологів», *Педагогічний процес: теорія і практика*, № 3, с. 103-109, 2014. [Електронний ресурс]. Доступно: http://nbuv.gov.ua/ujrn/pptp_2014_3_23
- [5] *Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)*. Київ, Україна: ТОВ «ЦС», 2015.
- [6] А. Ю. Курочкина, «Исследования креативности: постановка проблемы экономики»: сб. науч. ст. по итогам Междунар. науч. конф. (Санкт-

- Петербург, 19–20 мая 2009 г.); Н. А. Горелова, О. Н. Мелькова; Ред. Москва, Россия: Изд-во «Креативная экономика», 2009, с. 630–639.
- [7] E. Fromm, «Beyond the Chains of Illusion», *My Encounter with Marx and Freud*. New York: Pocket Book, 1962.
- [8] Н. М. Гнатко, *Проблема креативности и явление подражания*. Москва, Россия: ИП РАП, 1994, 43 с.
- [9] Н. Роджерс, «Творчество как усиление себя», *Вопросы психологии*, № 1, с. 164–168, 1990.
- [10] О. Є. Антонова, «Сутність поняття креативності: проблеми та пошуки», *Теоретичні і прикладні аспекти розвитку креативної освіти у вищій школі: монографія*; О.А. Дубасенюк; Ред. Житомир, Україна: Вид-во ім. І. Франка, 2012, с. 14–41.
- [11] С. О. Сисоева, *Підготовка вчителя до формування творчої особистості учня: монографія*. Київ, Україна: Поліграфкнига, 1996.
- [12] О. В. Хуртенко, «Креативність в структурі психологічної готовності до професійної діяльності студентів інститутів фізичної культури», *Вісник Національної академії Держ. прикордонної служби України*, № 4, 2014.
- [13] О. І. Бондарчук, Н. І. Пінчук, «Професійна автономність науково-педагогічних працівників як індикатор їх суб'єктивного благополуччя», *Вісник післядипломної освіти*, № 13(42), с. 54–70, 2020.
- [14] Л. Й. Петришин, *Теоретико-методичні основи формування креативності майбутніх соціальних педагогів: автореф. дис. д-ра наук: 13.00.05 «Соціальна педагогіка»*; Луганський нац. ун-т ім. Т. Шевченка. Старобільськ, 2015.
- [15] О. І. Бондарчук, «Психологічні чинники суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій», *Психолого-педагогічний супровід фахової підготовки та підвищення кваліфікації особистості в умовах трансформації освіти: на Всеукр. наук.-практ. конф.* Київ, Україна: ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», 2017, с. 11–14. [Електронний ресурс]. Доступно: http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/zb_1509980340.pdf
- [16] Л. З. Сердюк, «Особистісна самореалізація та психологічне благополуччя як основні стратегічні лінії мотивації учіння студентів ВНЗ», *Науковий вісник Чернівецького ун-ту. Педагогіка та психологія*, № 687, с. 151–159, 2014.
- [17] Ю. М. Олександров, «Саморегуляція як чинник психологічного благополуччя», *Вісник Харківського нац. пед. ун-ту імені Г. С. Сковороди*, № 32, 2009. [Електронний ресурс]. Доступно: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM

[=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN Soc Gum/VKhnpu psykhol/2009 32/18.html](#)

- [18] Т. Д. Шевеленкова, П. П. Фесенко, «Психологическое благополучие личности (обзор основных концепций и методика исследования)», *Психологическая диагностика: Ежекварт. науч.-метод. и практ. журн.*, № 3, с. 95–129, 2005.
- [19] Л. М. Карамушка, «Тренінгова програма «психологія соціальної напруженості в освітніх організаціях на рівні взаємодії персоналу та організації та індивідуально-особистісному рівні»: зміст, структура та основні інтерактивні техніки», *Організаційна психологія. Економічна психологія*, № 2(13), с. 48–61, 2018.
- [20] К. С. Балахтар, А. С. Москальова, *Креативність педагогічних працівників як чинник їхнього суб'єктивного благополуччя: спец-курс для викладачів іноземних мов*. Київ, Україна: Талком, 2020.
- [21] К. С. Балахтар, «Креативність як фактор гармонійного розвитку гтlfujuf», *Bulletin of Postgraduate education: collection of scientific papers. Series «Social and behavioral sciences*, Vol. 4(33), с. 9-16, 2017. [Електронний ресурс].
Доступно: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/4_5_33_34_s/Bulletin_4_5_33_34_2017_Kateryna_Balakhhtar.pdf
- [22] К. С. Балахтар, «Вплив креативності на суб'єктивне благополуччя викладача іноземної мови в закладах вищої освіти»: *на Міжнар. наук.-практ. конф. «Технології професійної підготовки фахівців у сучасному освітнього просторі» (Чернівці, 17 трав. 2019 р.)*. Чернівці, Україна: Чернівецький нац. ун-т, 2019, с. 249–251.
- [23] К. С. Балахтар, «Творчість і креативність як важливі риси викладачів закладів вищої освіти», *Актуальні проблеми розвитку організаційної та економічної психології в Україні: тези III Всеукр. конгресу з організаційної та економічної психології (20–22 черв. 2019 р., Кам'янець-Подільський)*. Кам'янець-Подільський, Україна, 2019, с. 32–33.
- [24] В. В. Павленко, «Креативність: сутнісна характеристика поняття», *Креативна педагогіка: наук.-метод. журн.*; Академія міжнар. співробітництва з креативної педагогіки «Полісся». Житомир, Україна, № 11, с. 120–131, 2016.
- [25] К. С. Балахтар, «Соціально-психологічний зміст і показники креативності викладача іноземної мови»: *VIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах трансформації освіти» (м. Київ, 24 трав. 2019 р.)*. Київ, Україна: ДЗВО «Ун-т менедж. освіти», 2019, с. 10–12. [Електронний ресурс].

- Доступно: <http://umo.edu.ua/konferenciji>
- [26] В. Балахтар, *Соціально-психологічний тренінг і маніпуляція*. Вижниця, Україна: Вид-во «Черемош», 2015.
- [27] M. Rokeach, «A theory of organization and change within value-attitude systems», *Journal of Social Issues*, 24(1), p.13–33, 1968.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1968.tb01466.x>
- [28] C. D. Ryff, «Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being», *Journ. Pers. Soc. Psychol.* No 57, p. 1069–1081, 1989. [Online].
Available: <https://pdfs.semanticscholar.org/0b7c/bc0e7b5946b39778784a2167019eebd53e52.pdf>
- [29] Г. С. Никифоров, М. А. Дмитриева, В. М. Снетков, Ред., *Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности*. Санкт-Петербург, Россия, 2003
- [30] К. С. Балахтар, «Креативність як складова професійної компетентності викладача іноземної мови», *Актуальні проблеми психології*, Т. XIV, 2, с. 54-61, 2019.
- [31] К.С. Балахтар, «Креативний складник у структурі готовності до професійної діяльності викладачів іноземної мови», *Теорія і практика сучасної психології*, Т 1, вип. 6, с. 5-8, 2019.
- [32] К. С. Балахтар, «Формування креативного мислення викладачів іноземної мови закладів вищої освіти засобами інноваційних технологій»: *на XII Всеукр. наук.-практ. онлайн конф. «Проектування розвитку та психолого-педагогічного супроводу обдарованої особистості»*. Київ, Україна: Ін-т обдарованої дитини НАПН України, 2020, с. 13–16.
- [33] К. С. Балахтар, «Well-being as a factor of successful teacher activity»: *Міжнар. наук.-практ. конф. «Соціальна робота і проблеми міграційних процесів у глобалізованому світі»* (Чернівці, 3-4 трав. 2018 р.). Чернівці, Україна: Чернівецький нац. ун-т, 2018, с. 19–23.
- [34] К. С. Балахтар, «Особливості самоефективності викладачів іноземних мов залежно від рівнів розвитку креативного потенціалу», *Вчені записки Таврійського нац. ун-ту імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*, Т. 31(70), № 3, 2020.
- [35] С. Д. Максименко, О. М. Кокун, Є. В. Тополов, «Адаптація психодіагностичних методик: шкала досвіду агресивних впливів, шкала професійної автономності та шкала професійної мобільності», *Практична психологія та соціальна робота*, № 3, с. 25–31, 2011.

TRAINING PROGRAM «CREATIVITY DEVELOPMENT OF FOREIGN LANGUAGE TEACHERS AS A FACTOR OF THEIR SUBJECTIVE WELL-BEING»

Kateryna Balakhtar,

Assistant professor of the Department of Communicative Linguistics and Translation at Yuriy Fedkovych Chernivtsi University.

Postgraduate student of the Department of Management Psychology, Central Institute of Postgraduate Education

SIHE «University of Educational Management».

Chernivtsi, Ukraine.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-9154-9095>

k.balakhtar@chnu.edu.ua

Abstract. The article dwells on the development of the training program «development of creativity of foreign language teachers as a factor of their subjective well-being». The study highlighted the urgency of the problem of creativity of a teacher of a higher education institution focused on innovative, creative activity, self-development and self-improvement in general and a teacher of foreign languages in particular. The research revealed the purpose, the main tasks, and the scope of the training program. The study described five training sessions («Value attitude to the constructive transformation of reality»; «Understanding and understanding of the essence of creativity, innovative methods and forms of teaching foreign languages»; «Factors of creativity of foreign language teacher individual-psychological and organizational-professional»), which make up the structure of the program; and are aimed at developing the value, cognitive, behavioural components and individual-psychological and organizational-professional factors of creativity of foreign language teachers of higher education institutions, their fulfilment of subjective well-being. Each training session contains informational, diagnostic, developmental and creative components. Sessions consist of various forms and methods of work (interactive lectures, multimedia presentations, discussions, diagnostic methods and techniques, author's methods, trainings, search and approbation game «Creativity of a foreign language teacher», workshop, creative tasks, etc.) on the formation of values constructive transformation of reality, understanding of creativity, generation and implementation of creative ideas, innovative methods and forms of teaching foreign languages and their effectiveness, promoting the development of individual psychological and organizational-professional factors of creativity to achieve subjective well-being by foreign language teachers.

Keywords: creativity; foreign teacher; training program; creativity development; components and factors of creativity.

ПРОГРАММА ТРЕНИНГА «РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ КАК ФАКТОРА ИХ СУБЪЕКТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ»

Балахтар Катерина Сергеевна,

ассистент кафедры коммуникативной лингвистики и перевода

Черновицкого национального университета

имени Юрия Федьковича;

докторант кафедры психологии управления

Центрального института последипломного образования

ГУВО «Университет менеджмента образования».

Черновцы, Украина.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-9154-9095>

k.balakhtar@chnu.edu.ua

Аннотация. В статье охарактеризована разработка программы тренинга «Развитие креативности преподавателей иностранных языков высших учебных заведений как фактора их субъективного благополучия». Освещена актуальность проблемы креативности преподавателей учреждений высшего образования, ориентированных на инновационную, творческую деятельность, саморазвитие и самосовершенствование в целом и преподавателя иностранных языков в частности. Раскрыты цели, освещены основные задачи и объем программы тренинга. Описаны три тренинговые сессии («Ценностное отношение к конструктивному преобразованию действительности», «Понимание креативности, инновационных методов и форм обучения иностранным языкам и их действенность», «Факторы развития креативности преподавателя иностранных языков: индивидуально-психологические и организационно-профессиональные»), которые составляют структуру программы и направлены на развитие ценностного, когнитивного, поведенческого компонентов и индивидуально-психологических и организационно-профессиональных факторов креативности преподавателей иностранных языков высших учебных заведений, достижения ими субъективного благополучия. Каждая сессия тренинга содержит информационный, диагностический, развивающий и творческий компоненты. Сессии составляют различные формы и методы работы (интерактивные лекции, мультимедийные презентации, дискуссии, диагностические методы и методики,

авторские методики, тренинги, поисково-апробационная игра «Креативность преподавателя иностранных языков», практикум, творческие задания и др.) по формированию ценностного отношения к конструктивному преобразованию действительности, понимание креативности, генерирование и внедрение креативных идей, инновационных методов и форм обучения иностранных языков и их действенности, содействие развитию индивидуально-психологических и организационно-профессиональных факторов креативности для достижения субъективного благополучия преподавателями иностранных языков.

Ключевые слова: специалист по социальной работе, отношение, ценность, базовые убеждения, стадии профессионального становления.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] J. Guilford, «Creativity: Yesterday, Today and Tomorrow», *Journal of Creative Behavior*, 1(1), p. 3–14, 1967 <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1967.tb00002>
- [2] «10 kliuchovykh navychok do 2020-ho», EDUGET. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: https://www.eduget.com/news/10_klyuchovix_navichok_do_2020-go-907
- [3] European Commission. Tuning educational structures in Europe: Universities' contribution to the Bologna Process. (December, 2006). Socrates – Tempus. 152 p. [Online]. Available: <https://aca-secretariat.be/newsletter/tuning-educational-structure-in-europe>
- [4] Ya. A. Kulbashna, «Formuvannya inshomovnoi kompetentnosti u maibutnix stomatolohiv», *Pedahohichni protses: teoriia i praktyka*, № 3, s. 103-109, 2014. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://nbuv.gov.ua/u/jrn/pptp_2014_3_23
- [5] Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG). Kyiv, Ukraina: TOV «TsS», 2015.
- [6] A. YU. Kurochkina, «Issledovaniya kreativnosti: postanovka problemy ekonomiki»: sb. nauch st. po itogam Mezhdunar. nauch. konf. (Sankt-Peterburg, 19–20 maya 2009 g.); N. A. Gorelova, O. N. Mel'kova; Red. Moskva, Rossiya: Izd-vo «Kreativnaya ekonomika», 2009, s. 630–639.
- [7] E. Fromm, «Beyond the Chains of Illusion», *My Encounter with Marx and Freud*. New York: Pocket Book, 1962.
- [8] N. M. Gnatko, *Problema kreativnosti i yavlenie podrazhaniya*. Moskva, Rossiya: IP RAP, 1994, 43 s.
- [9] N. Rodzhers, «Tvorchestvo kak usilenie sebya», *Voprosy psihologii*, № 1, s. 164–168, 1990.

- [10] O. Ye. Antonova, «Sutnist poniattia kreatyvnosti: problemy ta poshuky», Teoretychni i prykladni aspekty rozvytku kreatyvnoi osvity u vyshchii shkoli: monohrafiia; O. A. Dubaseniuk; Red. Zhytomyr, Ukraina: Vyd-vo im. I. Franka, 2012, s. 14–41.
- [11] S. O. Sysoieva, Pidhotovka vchytelia do formuvannia tvorchoi osobystosti uchnia: monohrafiia. Kyiv, Ukraina: Polihrafknyha, 1996.
- [12] O. V. Khurtenko, «Kreatyvnist v strukturi psykholohichnoi hotovnosti do profesiinoi diialnosti studentiv instytutiv fizychnoi kultury», Visnyk Natsionalnoi akademii Derzh. prykordonnoi sluzhby Ukrainy, № 4, 2014.
- [13] O. I. Bondarchuk, N. I. Pinchuk, «Profesiina avtonomnist naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv yak indykator yikh subiektyvnoho blahopoluchchia», Visnyk pisliadyplomnoi osvity, № 13(42), s. 54–70, 2020.
- [14] L. Y. Petryshyn, Teoretyko-metodychni osnovy formuvannia kreatyvnosti maibutnikh sotsialnykh pedahohiv: avto-ref. dys. d-ra nauk: 13.00.05 «Sotsialna pedahohika»; Luhanskyi nats. un-t im. T. Shevchenka. Starobilsk, 2015.
- [15] O. I. Bondarchuk, «Psykhologichni chynnyky subiektyvnoho blahopoluchchia personalu osvitnikh orhanizatsii», Psykhologo-pedahohichnyi suprovid fakhovoi pidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii osobystosti v umovakh transformatsii osvity: na Vseukr. nauk.-prakt. konf. Kyiv, Ukraina: DVNZ «Un-t menedzh. osvity», 2017, s. 11–14. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/zb_1509980340.pdf
- [16] L. Z. Serdiuk, «Osobystisna samorealizatsiia ta psykholohichne blahopoluchchia yak osnovni stratehichni linii motyvatsii uchinna studentiv VNZ», Naukovyi visnyk Chernivetskoho un-tu. Pedahohika ta psykholohiia, № 687, s. 151–159, 2014.
- [17] Yu. M. Oleksandrov, «Samorehuliatsiia yak chynnyk psykholohichnoho blahopoluchchia», Visnyk Kharkivskoho nats. ped. un-tu imeni H. S. Skovorody, № 32, 2009. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN Soc Gum/VKhnpu psykhol/2009_32/18.html
- [18] T. D. Shevelenkova, P. P. Fesenko, «Psykhologhycheskoe blahopoluchye lychnosti (obzor osnovnykh kontseptsyi y metodyka yssledovanyia)», Psykhologhycheskaia dyahnostyka: Ezhekvert. nauch.-metod. y prakt. zhurn., № 3, s. 95–129, 2005.
- [19] L. M. Karamushka, «Treninhova prohrama «psykholohiia sotsialnoi napruzhenosti v osvitnikh orhanizatsiiah na rivni vzaiemodii personalu

ta orhanizatsii ta individualno-osobystisnomu rivni»: zmist, struktura ta osnovni interaktyvni tekhniki», Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia, № 2(13), s. 48–61, 2018.

- [20] K. S. Balakhtar, A. S. Moskalova, Kreatyvnist pedahohichnykh pratsivnykiv yak chynnyk yikhnoho subiektyvnoho blahopoluchchia: spets-kurs dlia vykladachiv inozemnykh mov. Kyiv, Ukraina: Talkom, 2020.
- [21] K. S. Balakhtar, «Kreatyvnist yak faktor harmoniinoho rozvytku gtlfujuf», Bulletin of Postgraduate education: collection of scientific papers. Series «Social and behavioral sciences, Vol. 4(33), s. 9–16, 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/4_5_33_34_s/Bulletin_4_5_33_34_2017_Kateryna_Balakhtar.pdf
- [22] K. S. Balakhtar, «Vplyv kreatyvnosti na subiektyvne blahopoluchchia vykladacha inozemnoi movy v zakladakh vyshchoi osvity»: na Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Tekhnolohii profesiinoi pidhotovky fakhivtsiv u suchasnomu osvitnoho prostori» (Chernivtsi, 17 trav. 2019 r.). Chernivtsi, Ukraina: Chernivetskyi nats. un-t, 2019, s. 249–251.
- [23] K. S. Balakhtar, «Tvorchist i kreatyvnist yak vazhlyvi rysy vykladachiv zakladiv vyshchoi osvity», Aktualni problemy rozvytku orhanizatsiinoi ta ekonomichnoi psykholohii v Ukraini: tezy III Vseukr. konhresu z orhanizatsiinoi ta ekonomichnoi psykholohii (20–22 cherv. 2019 r., Kamianets-Podilskyi). Kamianets-Podilskyi, Ukraina, 2019, s. 32–33.
- [24] V. V. Pavlenko, «Kreatyvnist: sutnisna kharakterystyka poniattia», Kreatyvna pedahohika: nauk.-metod. zhurn.; Akademiia mizhnar. spivrobitnytstva z kreatyvnoi pedahohiky «Polissia». Zhytomyr, Ukraina, № 11, s. 120–131, 2016.
- [25] K. S. Balakhtar, «Sotsialno-psykholohichni zmist i pokaznyky kreatyvnosti vykladacha inozemnoi movy»: VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Psykhologo-pedahohichni suprovid profesiinoi pidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii fakhivtsiv v umovakh transformatsii osvity» (m. Kyiv, 24 trav. 2019 r.). Kyiv, Ukraina: DZVO «Un-t menedzh. osvity», 2019, s. 10–12. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://umo.edu.ua/konferenciji>
- [26] V. Balakhtar, Sotsialno-psykholohichni treninh i manipuliatsiia. Vyzhnytsia, Ukraina: Vyd-vo «Cheremosh», 2015.
- [27] M. Rokeach, «A theory of organization and change within value-attitude systems», Journal of Social Issues, 24(1), p. 13–33, 1968. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1968.tb01466.x>
- [28] C. D. Ryff, «Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being», Journ. Pers. Soc. Psychol. No 57, p. 1069–

1081, 1989. [Online].

Available: <https://pdfs.semanticscholar.org/0b7c/bc0e7b5946b39778784a2167019eebd53e52.pdf>

- [29] G. S. Nikiforov, M. A. Dmitrieva, V. M. Snetkov, Red., *Praktikum po psihologii menedzhmenta i professional'noj deyatel'nosti*. Sankt-Peterburg, Rossiya, 2003
- [30] K. S. Balakhtar, «Kreatyvnist yak skladova profesiinoi kompetentnosti vykladacha inozemnoi movy», *Aktualni problemy psikhologii*, T. XIV, 2, s. 54-61, 2019.
- [31] K. S. Balakhtar, «Kreatyvnyi skladnyk u strukturi hotovnosti do profesiinoi diialnosti vykladachiv inozemnoi movy», *Teoriia i praktyka suchasnoi psikhologii*, T 1, vyp. 6, s. 5-8, 2019.
- [32] K. S. Balakhtar, «Formuvannia kreatyvnoho myslennia vykladachiv inozemnoi movy zakladiv vyshchoi osvity zasobamy innovatsiinykh tekhnologii»: na XII Vseukr. nauk.-prakt. onlain konf. «Proiektuvannia rozvytku ta psikhologo-pedahohichnoho suprovodu obdarovanoi osobystosti». Kyiv, Ukraina: In-t obdarovanoi dytyny NAPN Ukrainy, 2020, s. 13-16.
- [33] K. S. Balakhtar, «Well-being as a factor of successful teacher activity»: Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Sotsialna robota i problemy mihratsiinykh protsesiv u hlobalizovanomu sviti» (Chernivtsi, 3-4 trav. 2018 r.). Chernivtsi, Ukraina: Chernivetskyi nats. un-t, 2018, c. 19-23.
- [34] K. S. Balakhtar, «Osoblyvosti samoefektyvnosti vykladachiv inozemnykh mov zalezho vid rivniv rozvytku kreatyvnoho potentsialu», *Vcheni zapysky Tavriiskoho nats. un-tu imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Psikhologhiia*, T. 31(70), № 3, 2020.
- [35] S. D. Maksymenko, O. M. Kokun, Ye. V. Topolov, «Adaptatsiia psikhodiahnostychnykh metodyk: shkala dosvidu ahresyvnykh vplyviv, shkala profesiinoi avtonomnosti ta shkala profesiinoi mobilnosti», *Praktychna psikhologhiia ta sotsialna robota*, № 3, s. 25-31, 2011.

*Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-34-49](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-34-49)

UDC 159.9:316.61

Olena Bondarchuk,

Dr Prof, Head of Department of Management Psychology,
of the Central Institute of Postgraduate Education of the
SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>

bei.07@ukr.net

ADULT PERSONALITY: SPECIFICS AND PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF DEVELOPMENT

Abstract. The specifics and psychological mechanisms of personal development of an adult are highlighted. It is established that the personal development of an adult can be considered in the context of natural changes, quantitative, qualitative and structural transformations of his personality as a subject of activity based on the desire for improvement, personal and spiritual growth, readiness for self-change and self-affirmation in various spheres of life. It is shown that personal development is a complex process, the progressive or regressive direction of which should occur in the cognitive-affective, conative-regulatory and value-semantic spheres, in each of which there are specific psychological mechanisms. It is shown that the development of an adult's personality is largely determined by his position and his own subjective activity in relation to the direction and possibilities of rapid change in the modern world, human desire for continuous self-improvement and self-development, preservation and development of spiritual principles. The psychological mechanisms of personal development of an adult in cognitive-affective (social comparison, identification, empathy, etc.), conative-regulatory (self-monitoring, self-verification, self-attribution, self-analysis, etc.) and value-semantic sphere of personal development (self-determination, self-design, self-expression, self-realization, self-actualization, etc.) are determined. It is shown that, depending on the specifics of the manifestation of these mechanisms, it is a question of progress or regress in the personal development of an adult. The latter, in particular, is manifested in the inauthenticity of self-presentation, the formation of a system of stable psychological defenses, and others. The expediency of taking into account these mechanisms in the process of psychological support of personal development of an adult is stated, which

will provide social and psychological conditions for the harmonious development of personality.

Key words: socialization of adult; personal development; socio-psychological mechanisms of personal development.

INTRODUCTION / ВСТУП

Statements of problem. The problem of personality development has always been in the focus of researchers. In today's complex conditions it is important to form and develop the adult personality as an entity that actively, efficiently and creatively implements its professional and other functions with optimal psychological costs, has the means of self-expression and self-development, combating professional deformities and professional «burnout» etc. At the same time, practice shows the existence of psychological problems of personal development of a significant number of adults.

Thus, there is an objective need to promote the personal development of an adult, to determine the leading psychological mechanisms and conditions that initiate the personal development of adults at different stages of their lives.

Analysis of recent research and publications. Thus, in particular, the problems of personality development and its achievement of social maturity in the general theory of socialization of personality were studied G Andreeva [19], V. Moskalenko [20], G. Turner [28], etc., the analysis was carried out problems of a person as a subject of personal development, capable of creative realization of the program of his own way of life K. Abulkhanova-Slavskaya [1], A. Brushlinsky [9], S. Maksymenko [12], V. Tatenko [20], T. Tytarenko [21] and others. Psychological aspects that make it difficult for adults to acquire authenticity have been studied A. Anagnostakis [27], R. W. Firestone [30] etc. The main attention of researchers of most of these approaches is focused mainly on the problems of ontogenesis within child psychology, psychological content and mechanisms of adult personality development are insufficiently studied. At the same time, the problem of psychological mechanisms of personal development of an adult in the conditions of social transformations characteristic of modern society is relevant and insufficiently studied. This is what determined the purpose of our work - to substantiate the specifics and determine the socio-psychological mechanisms of personal development of an adult in terms of social transformations.

AIM AND TASKS / МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

The *aim* of the investigation is to determine the specifics and psychological mechanisms of development personality of an adult.

The **tasks** of the investigation are: 1) to determine the specifics of personal development of an adult; 2) identify the psychological mechanisms of adult personality development.

THE THEORETICAL BACKGROUNDS / ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

The research is based on:

- conceptual approaches to the development of personality in the process of socialization in general (G. Andreeva, V. Moskalenko, N. Smelzer, A. Teshfel, V. Tsyba and others), as a subject of their own life, in particular, (K. Abulkhanova-Slavska, O. Kirichuk, G. Kostyuk, S. Maksimenko, V. Tatenko, T. Titarenko, etc.);
- the paradigm of individual development, determining the uniqueness and uniqueness of the life path of each individual (K. Abulkhanova-Slavska, G. Andreeva, O. Brim, T. Tytarenko and others), which acquires special importance in the conditions of social transformations in the modern world;
- ideas of a humanistic approach to the development of personality (G. Ball, M. Boryshevsky, A. Maslow etc.).

RESEARCH METHODS / МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

The research have been used theoretical analysis, induction, abstraction, generalization, systematization, modeling used to generalize the theoretical and methodological foundations of personality development in the process of socialization and determination of psychological mechanisms of adult personality development.

RESEARCH RESULTS / РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Analyzing the specifics of personal development of adults, it should first be noted that the socialization of an adult is always subjective and is a self-development through choices not only in specific, partial situations, but also lifestyle choices in general [18]. Therefore, in the process of adult personality development the emphasis is on critical comprehension of social experience that is learned, in comparison with previous personal experience, norms and values of other people and groups, while the development of the child's personality is associated primarily with learning experience mostly without its critical evaluation.

In addition, in the process of socialization of the adult there is a differentiation of types, configurations of patterns of behavior, norms and rituals, behavioral patterns, their detailing while complicating the existing model of the world, for the child such an image is formed for the first time. extreme

meanings of the scheme «black and white» or «good and bad».

It should also be noted that children develop through the assimilation of new social spheres and ways of behaving in them, while adults master the specifics of actions in already familiar or similar to familiar spheres of human life. Therefore, the role of interaction with others (common) environment and heredity is especially important for the child in the context of personality development, and in adulthood a special role is played by discovery and reassessment of self, research of opportunities to overcome environmental and genetic limitations, choice of individual environment, etc. [6], [8], [22], [28 etc].

In this case, the adult must learn to structure, organize their activities in the world, independently create psychological techniques for its optimization, determine the choice of action strategy and behavior through the characteristics of their own personal resources [4]. Therefore, with the growth of a person in his life more and more place is occupied by self-development, self-education, self-formation and, accordingly, more share belongs to internal conditions as the basis of development, through which all external causes always act. social world [6], [9].

Thus, the paradigm of individual development is confirmed, which is based on determining the uniqueness and uniqueness of the life path of each individual K. Abulkhanova-Slavskaya [1], G. Andreeva [19], O. Brim [28], T. Tytarenko [21] and others, which acquires special importance in the conditions of social transformations in the modern world.

After all, social instability as a factor in the development of personality is clearly traced on four levels: 1) at the megalevel (specific global planetary processes, natural disasters, catastrophes of artificial sociogenic nature, etc., information about which is available to almost every inhabitant of the globe); 2) at the macro level (crisis of normative-value ideas, stratification of society, which leads to the emergence of new social groups - carriers of new value systems, etc.); 3) at the meso level (increasing the number of situations for which social groups do not have clear regulations, provide for their activities on a flexible, variable basis, necessitate choice, self-organization, self-development, while clearly focusing a significant number of groups on traditional, conservative values); 4) at the micro level (personal problems associated with the contradiction of individual norms and values, violation of the time perspective, the destruction of social identity, etc.) [17].

This leads to the erosion of the specific features of the development of the adult personality, which were discussed above. Because, according to modern scientists [20], based on the study of M. Mead [15], we have approached the era of so-called prefigurative culture or «anticipatory» socialization, when the carriers of new patterns of behavior are, first of all, the new generation. Adults

often find themselves in a situation where their previous experience not only does not help, but prevents them from constructively solving problems due to the sharp emergence of new social spheres, new professional fields, specialties, approaches to the organization of everyday life, and so on.

In fact, adults find themselves with their own social experience in the new world, in which children often orient themselves better, «grasping» the best options for its functioning in modern conditions. the direction and possibilities of accepting the changes that are rapidly unfolding in the modern world, the human desire for constant self-improvement and self-development, preservation and development of spiritual principles, etc.

The main vector of personality change is the growing role of experience in the organization of human behavior. The social aspect, according to O. Tkachenko, in the psyche of a particular individual appears as: a) a system of social values that determines the intentionality of the subject's behavior; b) the system of social cognitive experience; c) the system of social practical experience [22, p. 143–144].

Taking this into consideration, personal development can be defined as a complex process, the progressive or regressive direction of which, in our opinion, should be assessed in the following areas:

- cognitive-affective sphere, aimed at the development of self-concept, the formation of a positive global self-attitude; perception of the social situation as a space of free movement [28];
- conative-regulatory sphere, which characterizes the external side of personality development, the degree of its self-sufficiency, assertive behavior, conscious choice and understanding of responsibility for its consequences, internal locus of control, authenticity of self-presentation;
- value-semantic sphere; which involves the conscious choice of a certain course of action, understanding the responsibility for the consequences of their own choice [7].

Each sphere of personal development corresponds to the socio-psychological mechanisms of personal development as functional ways of real or mental transformations of the individual's relationship with society and the world, enshrined in the psychological organization of the individual [1, p. 8]. As a result of the functioning of these mechanisms, various psychological neoplasms appear, the level of organization of the personal system increases or decreases; the mode of its interaction with the environment changes. Thus, due to the relationship between the effectiveness of self-change and cognitive processes: personal standards, standards of reference comparison and the value or significance of change A. Bandura [4], in the cognitive-affective sphere of

personality development are socio-psychological mechanisms of reference social comparison. determine self-presentation on the basis of identification, socio-psychological reflection, feedback (information about oneself in the perception of others), causal attribution, etc.

Regarding the mechanisms of social comparison, we should point to the opinion of L. Festinger [23], who found that comparing himself with others, the individual gets the opportunity to assess their own abilities, attractiveness, personality traits, correct behavior or attitudes. Based on this mechanism, V. Yanchuk [26] concludes that man, forming an idea of himself, compares, firstly, his present with the past, and claims – with achievements, and secondly, compares himself not in the abstract but in a specific coordinate system (the best of the worst – feels better than the worst of the best). The researcher identifies 3 functions of social comparison: self-esteem (comparison to diagnose and differentiate information about their abilities), self-development (based on self-esteem), self-improvement (based on self-development). Comparison is a necessary condition for self-development and self-change, in which a person can record the positive dynamics, If such an environment does not exist, it is difficult to convince a person of the positive consequences of its actions [26].

The mechanism of social evaluation is based on feedback from the environment and is to assess the desired behavior, which is carried out in the process of social control based on the experience of satisfaction (suffering) from positive (negative) sanctions from other people (real or imaginary, adequate or distorted). As a result, social relations can play the role of social facilitation (stimulation), which activates positive experiences, or social inhibition (suppression, inhibition), which actualizes negative experiences – shame, guilt, etc. [26, p.344]. It should be noted the special role of experience, which, according to S. Maksymenko, can be considered an independent, very important mechanism of personality development [13].

Identification, as we know, is the identification of the individual with certain people or social groups, through which it is assimilated by various norms, relationships, forms and algorithms of behavior ...In fact – a mechanism of socialization personality of its natural and human essence. At the level of behavior, identification is manifested through imitation – conscious or unconscious reproduction of patterns of behavior, the experience of significant other people, as well as through empathy – emotional experience through sensual identification with others.

Self-presentation as an integral socio-psychological mechanism of personality development in the cognitive-affective sphere is a process of purposeful or spontaneous, conscious or unconscious formation of a certain image of one's

personality in the eyes of others through the presentation of authentic or inauthentic qualities and features of role behavior. assessed by her as significant.

In the conative-regulatory sphere of personal development, in our opinion, we are talking about such socio-psychological mechanisms of personal development as self-monitoring and self-verification.

Self-monitoring is a process of self-control over the impression made on others. In the context of M. Snyder's approach [26] it is the ability of an individual to adequately control the impressions of others, making adjustments if necessary, depending on real or imaginary assessments of other people and, accordingly, reflexive approval (disapproval). Self-monitoring is also based on the prediction of imaginary impressions in the future and depends on the general perception of reality – basal trust or distrust of the world E. Erickson [25].

A high correspondence between the desired and real self-presentation requires the establishment of feedback, reflection, social perception in order to record differences in the observation of the reactions of others, flexibility, ability to transform, transformation. At the same time, it is important to preserve the integrity, the core, the desire not to be a «chameleon».

Self-verification is the establishment of feedback from others in order to clarify the adequacy of the self-concept. Forms of self-verification are selective attitude to confirmatory information; selective relationships only with those people who confirm the adequacy of the self-concept, behavior aimed at confirming or rejecting the adequacy of the self-concept, feedback from other people.

The fixation of possible differences in the reactions of others with the presented self-image can be reinterpreted through the discrediting of role prescriptions, reduction of the subjective meaning of the undertaken obligations, etc., aimed at transforming the formed negative impression into a positive one. That is, unfavorable personal development is due to distortion of feedback due to cognitive dissonance, inability to reject information about the inadequacy of self-concept, which forms destructive psychological defense mechanisms, the tendency to maintain self-satisfaction, maintaining a positive attitude through attribution, external locus of control.

In the value-semantic sphere of personal development it is about its highest, meaning-forming level, at which there is an expansion of meanings of personal life, development and self-improvement, self-design on the basis of essential self-determination, self-determination, self-expression and self-realization [3], [10], [12], [20], [21].

As noted by L. Mitina [15], development – a continuous process of self-design of personality (self-determination, self-expression and self-realization), etc. Self-design involves goal-setting activities in the context of professional and

personal development in accordance with the ideas of the individual about the meaning of his professional activity and life in general [21].

The mechanism of essential self-imposition, according to V. Tatenka, is realized on the basis of the assertion of the personality as one that has reached a certain level of development and, at the same time, the desire for further development, drawing up an appropriate life program [20].

Self-determination is due to the emergence of contradictions of various kinds, awareness of the need to transform their inner world, the need for change in activities, awareness of their potential, prospects for personal and professional growth, the search for new opportunities for self-realization.

Self-expression occurs through overcoming the one-sidedness of professional and personal development, constant experimentation, which is understood as search, creativity, choice, restructuring of its activities into a practical transformation, development of new, creative solutions to complex problems that do not have standard solutions [20].

Self-actualization is considered in two planes [3]: first, as personal self-actualization of an adult in certain activities, primarily professional, and secondly, as the implementation in the process of personal development of socially significant goals.

At this level we are talking about partial mechanisms, which, according to L. Antsiferova [2], provide an adult with the opportunity to independently structure and organize their own way of life, independently create psychological techniques and means of optimal realization of their activities.

In particular, an adult has a broad time perspective of increasingly separate goals, there is an ideal that he wants to achieve. Achieving this ideal requires considerable effort, the preliminary solution of numerous tasks, which can lead to difficulties in maintaining the time perspective, loss of faith in the possibility of achieving the goal. One of the psychological methods of maintaining such a perspective is the method of «overturning» perspective lines at the present time, seeing in current situations situations of elements, blocks of the distant ideal.

Another mechanism for the optimal structuring of a person's life is the correct construction of a system of goals that act as steps to achieve the ideal. If these goals are arranged in one hierarchical row, so that the achievement of the next is determined by the previous one, blocking any of them will stop the progressive movement to the ideal and will be experienced by the individual as an insurmountable obstacle, as a life failure.

Thus, the personal strategy should not be based on the model of single-line determinism, it should provide for the need to create a system of complementary and mutually reinforcing intermediate goals.

Another mechanism is related to the need for the individual to go beyond his own limits, to rise above himself. This mechanism can be found primarily as a search and involvement of other motives that would enhance, complement or completely replace the effect of the motive, which «fades» as an individual's efforts to fit their occupation into a broader system of social relations, and thus find a new meaning, find new impulses in the universality of their social relations. This ability of man to arbitrarily create new systems of motives contains sources of active internal principles of personality.

The next mechanism is the reflexive alienation of the negative meaning B. Zeigarnik [10], which is based on the action of a special experience as an active activity (living) to generate new meanings of life. Attracting additional meanings is due to increased awareness and discovery of new contexts of activity.

The result is what is called the mechanism of semantic connection, when an internal connection is established with the value sphere of the individual, and the previously neutral content becomes emotionally charged. The result of this work will be the emergence of new intentions and harmonization of the inner world of the individual.

Encountering in the realization of one's own activity with the social environment, a person creates from objects (material or ideal) special means-signs that help him to realize his activity. These means are transformed into mental structures of consciousness, developing and changing the latter. This is a combination of essential mechanisms of development with the movement of the individual in society [12, p. 99–100]. In this case, one of the methods that ensures the movement of the individual forward is the process of «wedging» into the currently dominant activity (one that is actually performed and occupies a central place in the functioning and development of personality) activities that can be called subdominant.

Such surfacing in memory, wedging into the consciousness of actions, experiences, situations, conditions, personal states characteristic of subdominant activities – an important condition for the integration of personality, the functional relationship of different ways of its dynamic existence.

We can also talk about the mechanism of anticipatory transfer, when the individual extrapolates to future situations and in relation to possible activities, certain results of the dominant activity. In this regard, L. Antsiferova [2] points out that the loss or even anticipation of the loss of great life goals, which lived a person, reducing its time perspective, the loss of their real future will have a destructive effect on personal development. The broader and such that go into the distant future, the goals of the individual, the more perfect will be the psychological mechanisms of its development.

An important mechanism is also subjective activity as a mechanism for

preserving the identity of the individual, expanding, deepening and enriching the continuity, the substantial basis of development. It is carried out, first, through the ability to retain, preserve all the positive content of its history, to accumulate the results of development; secondly – the ability to update the potential content of their consciousness, to include it in relevant relationships, to be sensitive to unpredictable, accidental, spontaneous, past activities; third – the ability to create something new in the world and in themselves, while expanding the scope of potential [10], [20].

In the case of constructive action of these mechanisms, we can talk about progress in personal development. Unfortunately, regression in the personal development of an adult is also possible, which, in particular, is manifested in the inauthenticity of self-presentation, the formation of a system of stable psychological defenses, and so on. [7].

CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH / ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

The personal development of an adult occurs through self-development, self-education, self-formation in the cognitive-affective, conative-regulatory and value-semantic spheres, in each of which there are specific-psychological mechanisms.

Taking into account these mechanisms in the process of psychological support of personal development of an adult will provide psychological conditions for the harmonious development of personality

Prospects for further research. In the future, it seems appropriate to determine the psychological conditions for the activation of mechanisms in the process of psychological support of personal development of an adult in order to harmoniously develop the personality of an adult.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED) / СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] К. А. Абульханова-Славская, *Стратегия жизни. Методологические проблемы психологии*. Москва, Россия: Мысль, 1991, 299 с.
- [2] Л. И. Анцыферова, «Психология формирования и развития личности», *Психология личности в трудах современных психологов*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2002, с. 207–212.
- [3] А. Бандура, *Теория социального научения*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2000.
- [4] Е. П. Белинская, О. А. Тихомандрицкая, *Проблемы социализации: история и современность: учеб. пособие для вузов*. 2-е изд. Москва, Россия: Изд-во Юрайт, 2020, 141 с. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://urait.ru/bcode/459098>. ISBN 978-5-534-13434-6.

- [5] А. А. Бодалев, «Акме-эффект личностного осуществления в процессе социализации и индивидуализации взрослого человека», *Мир психологи*, № 1, с. 59–65, 1998.
- [6] О. І. Бондарчук, *Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія*. Київ, Україна: Наук. світ, 2008, 318 с.
- [7] Б. С. Братусь, «К проблеме развития личности в зрелом возрасте», *Вестник Московского университета. Психология*, № 2, с. 3–13, 1980.
- [8] А. В. Брушлинский, «Проблема субъекта в психологической науке», *Сознание личности в кризисном обществе*; К. А. Абульхановой-Славской, А. В. Брушлинского, М. И. Володиковой; Ред. Москва, Россия: Ин-т психологии РАН, 1995, с. 28–42.
- [9] Н. Ю. Волянюк, «Феноменология субъектной активности», *Соціальна психологія*, № 3(5), с. 97–109, 2004.
- [10] Б. В. Зейгарник и др., «Саморегуляция в норме и патологии», *Психологический журнал*, № 2, с. 122–132, 1989.
- [11] Дж. Келли, *Теория личности. Психология личностных конструктов*; А. А. Алексеева; Ред. Санкт-Петербург, Россия: Речь, 2000, 249 с.
- [12] С. Д. Максименко, *Генезис существования личности*. Киев, Украина: Изд-во ООО «КММ», 2006, 240 с.
- [13] С. Д. Максименко, «Переживання як психологічний механізм розвитку особистості», *Педагогічний процес: теорія і практика: зб. наук. праць*. Київ, Україна: ЕКМО, Вип. 3, с. 343–361, 2005.
- [14] М. Мид, *Культура и мир детства: избр. произведения*; пер. с англ. Ю. А. Алексеева. Москва, Россия: Наука, 1988, 432 с.
- [15] Л. М. Митина, *Психология конкурентоспособной личности*. Москва, Россия: МПСИ, 2002, 400 с.
- [16] В. В. Москаленко, *Социализация личности*. Киев, Украина: Высш. шк., 1986, 200 с.
- [17] А. В. Мудрик, *Социализация человека. Социальная педагогика: учеб. пособие*; 2-е изд., испр. и доп. Москва, Россия: Академия, 2006, 304 с. (Высшее профессиональное образование).
- [18] Л. А. Петровская, «К вопросу о своеобразии социализации взрослого», *Мир психологии*, № 2, с. 29–32, 1999.
- [19] *Социальная психология в современном мире* / Г. М. Андреевой, А. И. Донцова; Ред. Москва, Россия: Аспект Пресс, 2002, 335 с.
- [20] В. О. Татенко, *Методологія суб'єктно-вчинкового підходу: соціально-психологічний вимір: монографія*. Київ, Україна: Міленіум, 2017, 184 с.

- [21] Т. М. Титаренко, О. М. Кочубейник, К. О. Черемних, *Психологічні практики конструювання життя в умовах постмодераної соціальності: монографія*. Київ, Україна: Міленіум, 2014, 206 с.
- [22] О. М. Ткаченко, *Принципи і категорії психології: монографія*. Київ, Україна: Вища шк., 1978, 193 с.
- [23] Л. Фестингер, *Теорія когнитивного диссонанса*; пер. с англ. А. Анистратенко, И. Знаешевой. Санкт-Петербург: Ювента, 1999, 317 с.
- [24] А. Р. Фонарев, «Формы становления личности в процессе ее профессионализации», *Вопросы психологии*, № 2, с. 88–94, 1997.
- [25] Р. Фрейджер, Дж. Фейдимен, *Личность. Теории, упражнения, эксперименты*; пер. с англ. Е. Будаговой, М. Васильевой, В. Кучерявкина [и др.]. Санкт-Петербург: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006, 704 с. (Большая университетская библиотека).
- [26] В. А. Янчук, *Введение в современную социальную психологию*. Минск, Беларусь: АСАР, 2005, 768 с.
- [27] A. Anagnostakis, What is adult psychological development and why should you care? *Zenith journe*, 2018. [Online].
Available: <https://www.zenithjourney.com/blog/2018/9/11/what-is-adult-psychological-development-and-why-should-you-care>
- [28] O. G. Brim, *Socialization after childhood*; O. G. Brim, S. Wheeler; Eds. N.Y.: Wiley, 1996, 116 p.
- [29] K. Dumont, J. Louw, «A citation analysis of Henri Tajfel's work on intergroup relations», *International Journal of Psychology*, 44, p. 46–59, 2009.
- [30] R. W. Firestone, *Six Aspects of Being an Adult Live life as an authentic adult*. 2013. [Online].
Available: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-human-experience/201306/six-aspects-being-adult>

ОСОБИСТОСТЬ ДОРОСЛОГО: СПЕЦИФІКА ТА ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ

Бондарчук Олена Іванівна,
доктор психологічних наук, професор,
завідувач кафедри психології управління
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>
bei.07@ukr.net

Анотація. Висвітлено специфіку та психологічні механізми розвитку особистості дорослого. Встановлено, що особистісний розвиток дорослої людини можна розглядати в контексті природних змін, кількісних, якісних та структурних перетворень його особистості як суб'єкта діяльності, заснованого на прагненні до вдосконалення, особистісному та духовному зростанні, готовності до самозміни та самоствердження в різних сферах життя. Показано, що особистісний розвиток – це складний процес, прогресивний чи регресивний напрям якого повинен відбуватися в когнітивно-афективній, конативно-регуляторній та ціннісно-семантичній сферах, у кожній з яких існують специфічні психологічні механізми. Показано, що розвиток особистості дорослої людини значною мірою визначається його позицією та власною суб'єктивною діяльністю щодо спрямованості та можливостей швидких змін у сучасному світі, прагнення людини до постійного самовдосконалення та саморозвитку, збереження та розвиток духовних принципів. Визначені психологічні механізми особистісного розвитку дорослого в когнітивно-афективній (соціальне порівняння, ідентифікація, емпатія та ін.), конативно-регуляторній (самоконтроль, самоатрибуція, самоаналіз тощо) та ціннісно-смісловій (самовизначення, самовираження, самореалізація, самоактуалізація тощо) сферах розвитку особистості. Показано, що залежно від специфіки прояву цих механізмів мова йде про прогрес або регрес в особистісному розвитку дорослого. Останнє, зокрема, виявляється в неаутентичності самопрезентації, формуванні системи стійких психологічних захистів та ін. Зазначено доцільність врахування цих механізмів у процесі психологічного супроводу особистісного розвитку дорослого, що забезпечить соціально-психологічні умови для гармонійного розвитку особистості.

Ключові слова: соціалізація дорослого; особистісний розвиток; психологічні механізми розвитку особистості.

ЛИЧНОСТЬ ВЗРОСЛОГО: СПЕЦИФИКА И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ

Бондарчук Елена Ивановна,

доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии управления Центрального института последипломного образования ГБУЗ «Университет менеджмента образования».

Киев, Украина.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>

bei.07@ukr.net

Аннотация. Освещены специфика и психологические механизмы развития личности взрослого. Установлено, что личностное развитие взрослого человека можно рассматривать в контексте природных изменений, количественных, качественных и структурных преобразований его личности как субъекта деятельности, основанного на стремлении к совершенствованию, личностном и духовном росте, готовности к само-изменения и самоутверждения в различных сферах жизни. Показано, что личностное развитие – это сложный процесс, прогрессивный или регрессивный направление которого должен происходить в когнитивно-аффективной, когнитивно-регулятивной и ценностно-семантической сферах, в каждой из которых функционируют специальные психологические механизмы. Установлено, что развитие личности взрослого человека в значительной степени определяется его позицией и собственной субъективной деятельностью по направленности и возможностей быстрых изменений в современном мире, стремление человека к постоянному самосовершенствованию и саморазвитию, сохранение и развитие духовных принципов. Определены психологические механизмы личностного развития взрослого в когнитивно-аффективной (социальное сравнение, идентификация, эмпатия и др.), когнитивно-регуляторной (самоконтроль, самопроверка, самоатрибуция, самоанализ и т.д.) и ценностно-смысловой сферах развития личности (самоопределение, самовыражение, самореализация, самоактуализация и пр.). Показано, что в зависимости от специфики проявления этих механизмов речь идет о прогрессе или регрессе в личностном развитии взрослого. Последнее, в частности, проявляется в неаутентичности самопрезентации, формировании системы устойчивых психологических защит и др. Указано на целесообразность учета этих механизмов в процессе психологического сопровождения личностного развития взрослого, которое обеспечит социально-психологические условия для гармоничного развития личности.

Ключевые слова: социализация взрослого; личностное развитие; психологические механизмы развития личности.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] К. А. Абул'ханова-Славская, *Strategiya zhizni. Metodologicheskie problemy psihologii*. Moskva, Rossiya: Mysl', 1991, 299 s.
- [2] Л. И. Аncyferova, «*Psihologiya formirovaniya i razvitiya lichnosti*», *Psihologiya lichnosti v trudah sovremennyh psihologov*. Sankt-Peterburg,

Rossiya: Piter, 2002, s. 207–212.

- [3] A. Bandura, Teoriya social'nogo naucheniya. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2000.
- [4] E. P. Belinskaya, O. A. Tihomandrickaya, Problemy socializacii: istoriya i sovremennost': ucheb. posobie dlya vuzov. 2-e izd. Moskva, Rossiya: Izd-vo YUrajt, 2020, 141 s. [Elektronnyj resurs].
Dostupno: <https://urait.ru/bcode/459098>. ISBN 978-5-534-13434-6.
- [5] A. A. Bodalev, «Akme-effekt lichnostnogo osushchestvleniya v processe socializacii i individualizacii vzroslogo cheloveka», Mir psihologi, № 1, s. 59–65, 1998.
- [6] O. I. Bondarchuk, Sotsialno-psykholohichni osnovy osobystisnoho rozvytku kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv u profesiinii diialnosti: monohrafiia. Kyiv, Ukraina: Nauk. svit, 2008, 318 s.
- [7] B. S. Bratus', «K probleme razvitiya lichnosti v zreлом vozraste», Vestnik Moskovskogo universiteta. Psihologiya, № 2, s. 3–13, 1980.
- [8] A. V. Brushlinskij, «Problema sub"ekta v psihologicheskoy nauke», Soznanie lichnosti v krizisnom obshchestve; K. A. Abul'hanovoj-Slavskoj, A. V. Brushlinskogo, M. I. Volovikovej; Red. Moskva, Rossiya: In-t psihologii RAN, 1995, s. 28–42.
- [9] N. Yu. Volianiuk, «Fenomenolohiia subiektnoi aktyvnosti», Sotsialna psykholohiia, № 3(5), s. 97–109, 2004.
- [10] B. V. Zejgarnik i dr., «Samoregulyaciya v norme i patologi», Psihologicheskij zhurnal, № 2, s. 122–132, 1989.
- [11] Dzh. Kelli, Teoriya lichnosti. Psihologiya lichnostnyh konstruktov; A. A. Alekseeva; Red. Sankt-Peterburg, Rossiya: Rech', 2000, 249 s.
- [12] S. D. Maksimenko, Genezis sushchestvovaniya lichnosti. Kiev, Ukraina: Izd-vo OOO «KMM», 2006, 240 s.
- [13] S. D. Maksymenko, «Perezhyvannia yak psykholohichni mekhanizm rozvytku osobystosti», Pedahohichni protses: teoriia i praktyka: zb. nauk. prats. Kyiv, Ukraina: EKMO, Vyp. 3, s. 343–361, 2005.
- [14] M. Mid, Kul'tura i mir detstva: izbr. proizvedeniya; per. s angl. YU. A. Alekseeva. Moskva, Rossiya: Nauka, 1988, 432 s.
- [15] L. M. Mitina, Psihologiya konkurentosposobnoj lichnosti. Moskva, Rossiya: MPSI, 2002, 400 s.
- [16] V. V. Moskalenko, Socializaciya lichnosti. Kiev, Ukraina: Vyssh. shk., 1986, 200 s.
- [17] A. V. Mudrik, Socializaciya cheloveka. Social'naya pedagogika: ucheb. posobie; 2-e izd., ispr. i dop. Moskva, Rossiya: Akademiya, 2006, 304 s. (Vysshee professional'noe obrazovanie).

- [18] L. A. Petrovskaya, «K voprosu o svoeobrazii socializacii vzroslogo», Mir psihologii, № 2, s. 29–32, 1999.
- [19] Social'naya psihologiya v sovremennom mire / G. M. Andreevoj, A. I. Doncova; Red. Moskva, Rossiya: Aspekt Press, 2002, 335 s.
- [20] V. O. Tatenko, Metodolohiia subiektno-vchynkovoho pidkhodu: sotsialno-psykholohichni vymir: monohrafiia. Kyiv, Ukraina: Milenium, 2017, 184 s.
- [21] T. M. Tytarenko, O. M. Kochubeinyk, K. O. Cheremnykh, Psykholohichni praktyky konstruiuvannia zhyttia v umovakh postmoderanoi sotsialnosti: monohrafiia. Kyiv, Ukraina: Milenium, 2014, 206 s.
- [22] O. M. Tkachenko, Pryntsypy i katehorii psykholohii: monohrafiia. Kyiv, Ukraina: Vyshcha shk., 1978, 193 s.
- [23] L. Festinger, Teoriya kognitivnogo dissonansa; per. s angl. A. Anistratenko, I. Znaeshevoj. Sankt-Peterburg: YUventa, 1999, 317 s.
- [24] A. R. Fonarev, «Formy stanovleniya lichnosti v processe ee professionalizacii», Voprosy psihologii, № 2, s. 88–94, 1997.
- [25] R. Frejdzher, Dzh. Fejdimen, Lichnost'. Teorii, uprazhneniya, eksperimenty; per. s angl. E. Budagovoj, M. Vasil'evoj, V. Kucheryavkina [i dr.]. Sankt-Peterburg: Prajm-EVROZNAK, 2006, 704 s. (Bol'shaya universitetskaya biblioteka).
- [26] V. A. YAnchuk, Vvedenie v sovremennuyu social'nyu psihologiyu. Minsk, Belarus': ASAR, 2005, 768 s.
- [27] A. Anagnostakis, What is adult psychological development and why should you care? Zenith journe, 2018. [Online].
Available: <https://www.zenithjourney.com/blog/2018/9/11/what-is-adult-psychological-development-and-why-should-you-care>
- [28] O. G. Brim, Socialization after childhood; O. G. Brim, S. Wheeler; Eds. N.Y.: Wiley, 1996, 116 p.
- [29] K. Dumont, J. Louw, «A citation analysis of Henri Tajfel's work on intergroup relations», International Journal of Psychology, 44, p. 46–59, 2009.
- [30] R. W. Firestone, Six Aspects of Being an Adult Live life as an authentic adult. 2013. [Online].
Available: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-human-experience/201306/six-aspects-being-adult>

Стаття надійшла до редакції
12 січня 2021 року

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-50-64](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-50-64)

УДК: 377.378.159.9

Брюховецька Олександра Вікторівна,

доктор психологічних наук, доцент,
професор кафедри психології та особистісного розвитку
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>
ciparisab011@gmail.com

Казаква Світлана Володимирівна,

кандидат психологічних наук,
доцент кафедри психології управління
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>
s13_kazakova@ukr.net

Пінчук Наталія Іванівна,

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології управління
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>
tacya3@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ СТАВЛЕННЯ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ ДО ІНШИХ ЛЮДЕЙ У ПРОЦЕСІ КОМУНІКАЦІЇ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Анотація. У статті представлено результати емпіричного дослідження особливостей прояву ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг. Встановлено диференційоване ставлення до оточуючих в залежності від суб'єктивних, ситуативних чинників. Детальний аналіз окремих показників методики дозволив уточнити особливості ставлення управлінців до інших людей, які специфічним чином позначаються на їх комунікації зі споживачами освітніх послуг. Проведене емпіричне дослідження дозволило констатувати недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників

до інших людей. Тому виникла необхідність зміни ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей, яку доцільно розглядати в річищі проблеми особистісного зростання управлінців. Актуалізовано необхідність розвитку у керівників закладів професійно-технічної освіти позитивного ставлення до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Констатовано доцільність розробки та апробації спеціально організованого психологічного навчання в умовах післядипломної освіти, що сприятиме розвитку особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне. Також підкреслено необхідність розробки та апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти. Окреслено перспективи подальших досліджень програми особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

Ключові слова: керівник закладу професійно-технічної освіти; комунікації; ставлення до інших людей; освітні послуги; споживач освітніх послуг.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. У контексті інтеграції України у світовий освітній простір питання конкурентоспроможності українських освітніх організацій, їх перевагах та успіхах на міжнародному ринку набувають державного значення. Тому, суспільство вправі розраховувати на високий рівень професійної компетентності українських освітніх організацій, зокрема, закладів професійно-технічної освіти. Досягнення максимальної успішності у діяльності закладів професійно-технічної освіти на ринку освітніх послуг можливо лише за умови професійного і розсудливого вибору керівником ефективних конкурентних стратегій і тактичних моделей поведінки.

Разом з тим, аналіз системи професійно-технічної освіти свідчить про існування в ній суперечностей: між високими вимогами до особистості сучасних керівників закладів професійно-технічної освіти та їх реальним статусом у суспільстві; між необхідністю займати жорстку позицію, спрямовану на забезпечення «виживання» закладів професійно-технічної освіти в складних й суперечливих умовах ринкової економіки, та, відповідно до основної мети діяльності, виявляти у поведінці зразки

гуманності, толерантності, високої духовності («сіяти розумне, добре, вічне») та інше. Саме тому для забезпечення конкурентоспроможності закладів професійно-технічної освіти особливої ваги набуває розвиток у керівників закладів професійно-технічної освіти позитивного ставлення до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Проте, незважаючи на досить тривалу увагу теоретиків управління і керівників до даної проблеми, до сих пір в цій галузі знання немає необхідної наукової чіткості і визначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи проблеми ставлення особистості розглядають О. Алфьоров, М. Басов, Е. Берн, В. Бехтерєв, Д. Брунер, О. Лазурський, В. М'ясищев, Ю. Платонов, С. Рубінштейн, В. Столін, М. Rosenberg, S. Coopersmit та ін. Серед українських вчених, чиї дослідження були спрямовані на вивчення ставлення особистості, на увагу заслуговують роботи М. Кузнецова, П. Макаренко, С. Ларіонова та ін.

За результатами теоретичного аналізу наукової літератури виявлено інтерес до проблем ставлення керівників закладів освіти загалом, та професійно-технічної освіти зокрема, до інших людей у процесі комунікації. Дослідники мають безліч теорій для кращого розуміння та пояснення процесів керівництва, наприклад – теорія непередбачених ситуацій (розроблена у 1950-х рр. Фредом Фідлером) [7]. Результати досліджень мали суперечливі результати. Кац і Кан [7] підтримали висновки про те, що демократичний стиль керівництва більше сприяв покращенню морального духа і збільшенню виробництва. Проте, результати, отримані Шоу [7] суперечать висновкам попереднього дослідження в тому, що авторитарний стиль керівництва сприяє більшій продуктивності. Вайс [16] визначив задоволеність роботою як емоційну реакцію щодо обов'язків працівників.

Крім того, багато досліджень виявили, що існує позитивний взаємозв'язок між розширенням психологічних можливостей керівників і працівників та задоволенням від роботи [11], [14]. Так, розроблено когнітивну модель розширення можливостей як внутрішню мотивацію завдання (Томаса та Вельхауза [10], Конгера та Канунго [9]). Визначено, ефективно управління людськими ресурсами залежить від розуміння керівниками того, як люди поведуться всередині організації та що змушує їх ефективно працювати задля досягнення організаційних цілей.

Також на особливості прояву ставлення керівників до споживачів освітніх послуг в процесі комунікації впливають лідерські якості управлінців, які зумовлюють їхню професійну успішність та конкурентоздатність [8].

Разом з тим в умовах вітчизняних реалій проблему ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг попри її актуальність досліджено недостатньо.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета дослідження – емпірично дослідити особливості прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

1) дослідити особливості прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг;

2) обґрунтувати необхідність розробки та апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

З теорії організаційної психології та психології управління відомо, що якість управління освітньою організацією безпосередньо залежить від особистісних якостей керівників та їх управлінської компетентності. Чисельні вимоги до особистості керівника закладів професійної (професійно-технічної) освіти накопичуються нескінченно, тому актуальним залишається запитання, її розвивати. Оскільки тривалість перехідного етапу розвитку системи освіти багато в чому залежить від ефективності управління освітніми організаціями як в економіці, так і в соціально-громадській сфері, гостро постає питання створення психологічного профілю ефективного керівника. Серед компетенцій, які лягли в основу психологічного профілю ефективного керівника закладу професійної (професійно-технічної) освіти (набір психологічних та поведінкових характеристик, які є основою в управлінській діяльності) одне з ключових місць займає ставлення управлінців до споживачів освітніх послуг загалом, і у процесі комунікації зокрема.

Емпіричне дослідження ґрунтувалося на доборі психодіагностичного інструментарію, спрямованого на дослідження особливостей прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації. Відповідно нами обрано методику Ф. Фідлера «Ставлення до знехтуваного співробітника (співробітника, якому віддають найменшу перевагу)». Індивідуальний

індекс ASO в значній мірі впливає на вибір різних поведінкових реакцій. Даний індекс є важливою діагностичною характеристикою особистості.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Особливості ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей досліджувався за методикою Фреда Фідлера, американського психолога, одного з провідних фахівців в галузі організаційної психології минулого століття. Методика Ф. Фідлера «Ставлення до знехтуваного співробітника (співробітника, якому віддають найменшу перевагу» (Least Preferred Co-worker, LPC, у модифікації І. Волкова, Н. Хрящевої, А. Шалито, 2005) дозволяє визначити ставлення до інших людей як інтегративну характеристику, що об'єднує перцептивні властивості, когнітивний оцінний стиль, тотожність, спрямованість емоційних реакцій, самокритичність, модальність самоставлення та типові поведінкові тактики тощо (С. Каліщук) [3, с. 114].

Діагностика типу ставлення дозволяє визначити певні його характеристики та наслідки впливу на поведінку в різних ситуаціях, окреслити весь діапазон прояву: від позитивного до негативного полюсів, розкрити причини формування, визначити рівень ефективності в різних умовах спілкування і взаємодії з іншими, обрати шляхи та оцінити необхідність і вірогідність зміни наявної готовності особистості певним чином сприймати, оцінювати та реагувати.

Індекси LPC й ASO дозволяють визначити тип ставлення досліджуваних щодо інших: активно-позитивний (АП), функціонально-діловий (ФД), ситуативно-суб'єктивний (СС), нейтрально-байдужий (НБ), сховано-негативний (СН), які проявляють певну схильність сприймати вербальні й невербальні реакції інших й їх дії та реагувати на них з постійністю, незалежно від часу, людей та обставин. Крім того, даний особистісний індекс керівника дуже високо корелює з кінцевою ефективністю діяльності групи і, отже, ASO є досить потужним прогностичним критерієм.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

За результатами дослідження особливостей ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей виявлено недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників до споживачів освітніх послуг (табл. 1).

Як видно з табл. 1, високий рівень активно-позитивного ставлення властивий усього незначній кількості досліджуваних управлінців (1,2% жінок і 0% чоловіків відповідно). Разом з тим, саме таке ставлення є, на наш

погляд, професійно важливим для фахівців професій типу «людина-людина», оскільки він проявляється у доброзичливому ставленні до споживачів освітніх послуг та інших людей, налаштуванні помічати насамперед їх позитивні якості, сприяє становленню атмосфери доброзичливості й взаємоповаги у комунікації з ними.

Таблиця 1

**Розподіл керівників закладів професійно-технічної освіти
за типами ставлення до інших людей**

Тип ставлення	Кількість досліджуваних управлінців, у %	
	чоловіки	жінки
Приховано-негативне	25,8	14,3
Нейтрально-байдуже	19,4	13,1
Функціонально-ділове	9,7	27,4
Ситуативно-суб'єктивне	45,2	44
Активно-позитивне	0	1,2

Значна кількість досліджуваних керівників (44% жінок і 45,2% чоловіків відповідно) характеризуються ситуативно-суб'єктивним ставленням щодо інших людей, що проявляється в диференційованому ставленні до оточуючих залежно від власного емоційного стану та взаємоприйняття себе й споживачами освітніх послуг, що зумовлює різки коливання настрою під впливом вищезазначених суб'єктивних чинників.

Чимало досліджуваних управлінців (27,4% жінок і 9,7% чоловіків відповідно) проявляють функціонально-ділове ставлення до інших людей, за якого йдеться про диференціювання споживачів освітніх послуг залежно від їх корисності, при цьому позитивне ставлення, уважне, з проявом заохочення виявляється лише по відношенню до «необхідних» осіб. В іншому випадку комунікація зі споживачами освітніх послуг мінімізується, здійснюється суто формально.

У групах керівників закладів ПТО із ситуативно-суб'єктивним і функціонально-діловим ставленням до людей можна говорити в цілому про середній рівень позитивного ставлення, яке, з одного боку, проявляється вибірково, а з іншого – свідчить про потенційну здатність керівника до конструктивної комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Зустрічаються серед керівників (13,1% жінок і 19,4% чоловіків відповідно) й такі, що виявляють нейтрально-байдуже ставлення до інших людей, відсутність прояву інтересу й щирості до оточуючих. Їх спілкування зі споживачами освітніх послуг є ввічливим, рівним, і, водночас, поверховим і відчуженим на емоційному рівні.

Найбільш негативно позначається на комунікації зі споживачами освітніх послуг приховано-негативне ставлення до оточуючих (14,3% жінок і 25,8% чоловіків відповідно). Під час комунікації такі керівники помічають і підкреслюють насамперед негативні аспекти в інших людей, експресивно на них реагують, породжуючи конфліктогени, як наслідок, агресивний й недобррозичливий фон комунікації зі споживачами освітніх послуг.

В останніх двох випадках (нейтрально-байдуже та приховано-негативне ставлення) йдеться про низький рівень позитивного ставлення управлінців до інших людей, що вкрай негативно позначається на комунікації зі споживачами освітніх послуг та є однією з проблемних зон у комунікації зі споживачами.

Результати нашого дослідження певним чином узгоджуються з даними О. Радченко [5], за якими 80% конфліктів у закладах професійної (професійно-технічної освіти) глибоко не аналізуються з боку їх керівників, які сподіваються на те, що конфлікт може вирішитися без їх втручання, проявляючи тим самим нейтрально-байдуже ставлення до інших людей.

Привертає увагу факт наявності відмінностей (на рівні тенденції, $p = 0,07$) між чоловіками і жінками-управлінцями щодо типу їх ставлення до інших людей: у чоловіків частіше ніж у жінок зустрічається приховано-негативне ставлення до інших людей, натомість, як у жінок – функціонально-ділове.

Детальний аналіз окремих показників методики дозволив уточнити особливості ставлення управлінців до інших людей, які специфічним чином позначаються на їх комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Так, зокрема, було обраховано індекси: ASO (передбачуваної тотожності між протилежними образами людини, якій віддає перевагу і якою нехтує), LPC (оцінка знехтуваної людини), А (адекватності самооцінки), Р (самокритичності) (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл керівників закладів професійно-технічної освіти за індексами ставлення до інших людей

Індекси ставлення	Рівні, кількість досліджуваних управлінців, %					
	низький		середній		високий	
	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
ASO	45,2	24,4	9,7	29,3	45,2	46,3
LPC	25,8	17,1	48,4	45,1	25,8	37,8
A	3,2	32,5	77,4	42,5	19,4	25,0
P	12,9	20,2	80,6	52,4	6,5	27,4

Відмінності між чоловіками і жінками статистично значущі на рівні $p < 0,05$.

Тест Ф. Фідлера виявляє індекс АСО, який останнім часом використовується в якості одного з інформативних діагностичних критеріїв у багатьох психологічних дослідженнях особистості керівників колективів.

Середнє значення індексу АСО є оптимальним і свідчить про те, що управлінець сприймає найбільш переважну людину та найменш переважну людину схожими, тобто сприймає інших людей найбільш сприятливо. Високе значення індексу АСО вказує на високу диференціацію людей, яким віддають перевагу та якими нехтують. Чим більше біполярність оцінок, тим більш категоричний суб'єкт в своїх рішеннях, висновках і судженнях про інших людей, схильний до авторитарного впливу, непримиренний до недоліків інших. Керівники з низьким АСО схильні сприймати навіть поганих людей краще, ніж вони є. Також, на думку Ф. Фідлера, показник АСО відображає не тільки ставлення керівника до підлеглих, але і схильність його до авторитарного або демократичного стилю керівництва.

Підвищення індексу LPC свідчить про прагнення особистості створювати ситуацію, в якій може досягнути добрих взаємовідношень, та в першу чергу орієнтується на них, також свідчить про самоствердження індивідуума, зниження тривожності та задоволеність за рахунок керівного положення та встановлення добрих ставлень з оточуючими. Особистість з високим індексом LPC характеризується орієнтацією на колег та схильна забезпечувати теплу атмосферу в колі спілкування. А от зниження індексу LPC свідчить про завищення самооцінки та зменшення тривожності за рахунок виконання завдання для особистого задоволення та прагнення створювати ситуації, в яких можуть бути задоволені власні потреби у досягненні власної мети. У особистостей з низьким LPC, емоційно надмірна реакція на тих, з ким їм важко співпрацювати, що виступає показником високої вимогливості сприйняття іншого та значної емоційної реакції на людей, з якими досліджуваному важко спілкуватися.

У результаті Ф. Фідлер прийшов до висновку про те, що керівники з низьким АСО виявлялися більш ефективними в дуже сприятливих і вкрай несприятливих ситуаціях в той час як лідери з високим LPC успішно діяли в помірно сприятливих ситуаціях.

Як зазначає П. Лушин, тип ставлення щодо інших є сталою характеристикою особистості, як і будь-який інший атитюд, проблема зміни ставлення розглядається як проблема особистісного зростання керівника закладу професійно-технічної освіти, що пов'язана із створенням нового значення та сенсу ставлення до інших через ставлення до себе, складання уявлення про «образ професії» та усвідомлення характеристик, що

проявляють ототожнення себе з професійною роллю [4].

Таким чином, проведене емпіричне дослідження дозволило констатувати недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Відповідно доцільною стає розробка та апробація спеціально організованого психологічного навчання в умовах післядипломної освіти, що сприятиме розвитку особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне, а також впровадження системи психологічного супроводу цього процесу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Таким чином, результати емпіричного дослідження свідчать про необхідність зміни ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей, яку доцільно розглядати в річищі проблеми особистісного зростання управлінців. Остання пов'язана зі створенням нового значення та смислу ставлення до інших через ставлення до себе, складання адекватного уявлення про «образ професії» та усвідомлення характеристик, що зумовлюють ідентифікацію фахівця з його професійною роллю [4].

Такий підхід дозволить оптимізувати ставлення управлінців до інших людей і тим самим підвищити ефективність комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Перспективи подальших досліджень. У перспективі – розроблення та апробація програми особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] О. І. Бондарчук, С. В. Казакова, «Проблеми психологічної готовності керівників професійно-технічних навчальних закладів до маркетингу освітніх послуг», *Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки*, Т. 1, № 41, с. 70–75, 2014.
- [2] С. В. Казакова, «Типи установки керівників закладів професійно-технічної освіти щодо інших людей як показник їх особистісної готовності до маркетингу освітніх послуг»: *на Дев'ятих Сіверянських соціально-*

- психологічних читаннях: матеріали Міжнар. наук. конф. (30 листоп. 2018 р., м. Чернігів). Чернігів, Україна, 2019, с. 165–167. [Електронний ресурс].
Доступно: http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik_9_Siver_chten_2019.pdf
- [3] С. М. Каліщук, «Методика Фреда Е. Фідлера та вірогідність зміни установки особистості щодо інших», *Вісник Харківського нац. пед. ун-ту ім. Г. С. Сковороди. Серія «Психологія»*, № 48, с. 112–122, 2014.
- [4] П. В. Лушин, *Психология личностного изменения*. Кировоград, Україна: Имэкс ЛТД, 2002, 360 с.
- [5] О. Б. Радченко, «Міжгруповий конфлікт у колективі професійно-технічних навчальних закладів», *Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць*, Вип. 4(31), с. 220–226, 2011. [Електронний ресурс].
Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2011_4_31
- [6] M. G. Bitmis, A. Ergeneli, «Contingency approach to strategic management: a test of the mediating effect of leader member exchange on the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in 21st century workplace», *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, p. 1143–1153, 2011.
- [7] F. E. Fiedler, «A contingency model of leadership effectiveness», *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, p. 149–190, 1964. doi:10.2307/255636
- [8] John Frederick Duffy, «A within-subjects validity generalization of Fiedler's contingency model of leadership», *Retrospective Theses and Dissertations*, Iowa State University, 1973, 5002 p. [Online].
Available: <https://lib.dr.iastate.edu/rtd/5002>
- [9] A. Hayes, «Least-Preferred Coworker Scale», *Investopedia. Business Leaders*. 2019. [Online]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/l/least-preferred-coworker-scale.asp>
- [10] D. Lottes, *The Effect of General Versus Specific Coworker in Directions on Fiedler's Least Preferred Coworker Scale*. Masters Theses & Specialist Projects, Western Kentucky University, 2012, 1141 p. [Online].
Available: <http://digitalcommons.wku.edu/theses/1141>
- [11] G. M. Spreitzer, M. A. Kizilos, S. W. Nason, «A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain», *Journal of Management*, 23, p. 679–704, 1997.
- [12] G. M. Spreitzer, «Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation», *Academy of Management Journal*, 38, p. 1442–1465, 1995.
- [13] J. A. Streeter, «The Least preferred co-worker scale as a predictor of leadership behavior in work settings», *Dissertations and Theses*. Portland State University. 1990, 4136 p. [Online].

Available: https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open_access_etds

- [14] K. Thomas, W. Tymon, «Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation», *Journal of Management Systems*, 2, p. 1–13, 1994.
- [15] P. J. Verkerk, *Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: background and recent developments. OCTO-report; Eindhoven University of Technology*. 1990, Vol. 9002.
- [16] H. M. Weiss, «Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences», *Human Resource Management Review*, 12, p. 173–194, 2002.

PECULIARITIES OF MANIFESTATION OF ATTITUDES OF LEADERS INSTITUTIONS OF VOCATIONAL (VOCATIONAL AND TECHNICAL) EDUCATION TO OTHER PEOPLE IN THE COMMUNICATION PROCESS WITH CONSUMERS OF EDUCATIONAL SERVICES

Oleksandra Brukhovetska,

PsyD, Prof., Department of Psychology and Personal Development
Educational and Scientific Institute of Management and Psychology
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>
ciparisab011@gmail.com

Svetlana Kazakova,

PhD, Docent of Department of Management Psychology,
of the Central Institute of Postgraduate Education
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>
s13kazakova@ukr.net

Nataliia Pinchuk,

PhD, Docent of Department of Management Psychology,
of the Central Institute of Postgraduate Education
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>
tacya3@gmail.com

Abstract. The article presents the results of an empirical study of the peculiarities of the attitude of the heads of vocational education institutions to other people in the process of communication with consumers of educational

services. There is a differentiated attitude to others depending on subjective, situational factors. A detailed analysis of individual indicators of the methodology allowed to clarify the peculiarities of the attitude of managers to other people, which specifically affect their communication with consumers of educational services. The conducted empirical research allowed to state the insufficient level of positive attitude of a significant part of managers to other people. Therefore, there is a need to change the attitude of heads of vocational (vocational) education to other people, which should be considered in the context of the problem of personal growth of managers. The need to develop a positive attitude towards consumers of educational services in the process of communication and interaction among the heads of vocational education institutions has been actualized. The expediency of development and approbation of specially organized psychological training in the conditions of postgraduate education, which will promote the development of personal growth of heads of vocational (technical) education in the context of changing attitudes towards other people to positive and active. The need to develop and test the appropriate psychological support of management in postgraduate education is also emphasized. Prospects for further research on the program of personal growth of heads of vocational (technical) education in the context of changing attitudes toward other people to positive and active.

Keywords: head of the institution of vocational education; communications; attitude to other people; educational services; consumer of educational services.

ОСОБЕННОСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО (ПРОФЕССИОНАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОГО) ОБРАЗОВАНИЯ К ДРУГИМ ЛЮДЯМ В ПРОЦЕССЕ КОММУНИКАЦИИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Брюховецкая Александра Викторовна,

доктор психологических наук, доцент,
профессор кафедры психологии и личностного развития
Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>

ciparisab011@gmail.com

Казакова Светлана Владимировна,

кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры психологии управления
Центрального института последипломного образования
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>

s13kazakova@ukr.net

Пинчук Наталья Ивановна,

кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры психологии управления
Центрального института последипломного образования
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>

tacya3@gmail.com

Аннотация. В статье представлены результаты эмпирического исследования особенностей проявления отношения руководителей учреждений профессионально-технического образования к другим людям в процессе коммуникации с потребителями образовательных услуг. Установлено дифференцированное отношение к окружающим в зависимости от субъективных, ситуативных факторов. Детальный анализ отдельных показателей методики позволил уточнить особенности отношения управленцев к другим людям, которые специфическим образом сказываются на их коммуникации с потребителями образовательных услуг. Проведенное эмпирическое исследование позволило констатировать недостаточный уровень позитивного отношения значительной части руководителей к другим людям. Поэтому возникла необходимость изменения отношения руководителей учреждений профессионального (профессионально-технического) образования к другим людям, которую целесообразно рассматривать в русле проблемы личностного роста управленцев. Актуализирована необходимость развития у руководителей учреждений профессионально-технического образования положительного отношения к потребителям образовательных услуг в процессе коммуникации и взаимодействия. Констатировано целесообразность разработки и апробации специально организованного психологического обучения в условиях последипломного образования, что будет способствовать развитию личностного роста руководителей учреждений профессионального

(професійно-технічного) освіти в контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне. Також підкреслено необхідність розробки і апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти. Визначено перспективи подальших досліджень програми особистісного розвитку керівників установ професійно-технічного освіти в контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

Ключевые слова: керівник установи професійно-технічного освіти; комунікації; ставлення до інших людей; освітні послуги; споживач освітніх послуг.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] O. I. Bondarchuk, S. V. Kazakova, «Problemy psykholohichnoi hotovnosti kerivnykiv profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv do marketynhu osvitytikh posluh», Aktualni problemy psykholohii: zb. nauk. prats In-tu psykholohii im. H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy, za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky, T. 1, № 41, s. 70–75, 2014.
- [2] S. V. Kazakova, «Typy ustanovky kerivnykiv zakladiv profesiino-tekhnichnoi osvity shchodo inshykh liudei yak pokaznyk yikh osobystisnoi hotovnosti do marketynhu osvitytikh posluh»: na Deviatykh Siverianskykh sotsialno-psykholohichnykh chytanniakh: materialy Mizhnar. nauk. konf. (30 lystop. 2018 r., m. Chernihiv). Chernihiv, Ukraina, 2019, s. 165–167. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik_9_Siver_chten_2019.pdf
- [3] S. M. Kalishchuk, «Metodyka Freda E. Fidlera ta virohidnist zminy ustanovky osobystosti shchodo inshykh», Visnyk Kharkivskoho nats. ped. un-tu im. H. S. Skovorody. Seriya «Psykhologhiia», № 48, s. 112–122, 2014.
- [4] P. V. Lushin, Psihologiya lichnostnogo izmeneniya. Kirovograd, Ukraina: Imeks LTD, 2002, 360 s.
- [5] O. B. Radchenko, «Mizhhrupovi konflikt u kolektyvi profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv», Visnyk pisliadyplomnoi osvity: zb. nauk. prats, Vyp. 4(31), s. 220–226, 2011. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2011_4_31
- [6] M. G. Bitmis, A. Ergeneli, «Contingency approach to strategic management: a test of the mediating effect of leader member exchange on the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in

- 21st century workplace», *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, p. 1143–1153, 2011.
- [7] F. E. Fiedler, «A contingency model of leadership effectiveness», *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, p. 149–190, 1964. doi:10.2307/255636
- [8] John Frederick Duffy, «A within-subjects validity generalization of Fiedler's contingency model of leadership», *Retrospective Theses and Dissertations*, Iowa State University, 1973, 5002 p. [Online]. Available: <https://lib.dr.iastate.edu/rtd/5002>
- [9] A. Hayes, «Least-Preferred Coworker Scale», *Investopedia. Business Leaders*. 2019. [Online]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/l/least-preferred-coworker-scale.asp>
- [10] D. Lottes, *The Effect of General Versus Specific Coworker in Directions on Fiedler's Least Preferred Coworker Scale. Masters Theses & Specialist Projects*, Western Kentucky University, 2012, 1141 p. [Online]. Available: <http://digitalcommons.wku.edu/theses/1141>
- [11] G. M. Spreitzer, M. A. Kizilos, S. W. Nason, «A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain», *Journal of Management*, 23, p. 679–704, 1997.
- [12] G. M. Spreitzer, «Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation», *Academy of Management Journal*, 38, p. 1442–1465, 1995.
- [13] J. A. Streeter, «The Least preferred co-worker scale as a predictor of leadership behavior in work settings», *Dissertations and Theses*. Portland State University. 1990, 4136 p. [Online]. Available: https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open_access_etds
- [14] K. Thomas, W. Tymon, «Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation», *Journal of Management Systems*, 2, p. 1–13, 1994.
- [15] P. J. Verkerk, *Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: background and recent developments. OCTO-report*; Eindhoven University of Technology. 1990, Vol. 9002.
- [16] H. M. Weiss, «Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences», *Human Resource Management Review*, 12, p. 173–194, 2002.

Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-65-77](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-65-77)

УДК 159.92

Ковальчук Анна Сергіївна,

здобувач вищої освіти доктора філософії

кафедри психології та особистісного розвитку

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2517>

kovalchuk_anna1991@ukr.net

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОНЯТТЯ «СТАВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ ДО ДІЙНОСТІ»

Анотація. Дана стаття присвячена висвітленню теоретичних аспектів проблеми ставлення особистості до дійсності. Щодо цієї теми було проаналізовано та надано науково-методологічну базу розробок вітчизняних та зарубіжних дослідників в даній сфері. З метою кращого розуміння особливостей даної проблеми, для початку ми представили окремо тлумачення поняття ставлення, що є основою для бази дослідження та розкриває внутрішню позицію до будь-чого. На основі цього поняття була надана характеристика наступним поняттям: ставлення особистості, соціальна установка та установка, що в певному розумінні є схожими за сутністю поняттями. Для більш детального упорядкування знань необхідним було розглянути та проаналізувати класифікацію ставлень особистості, що включає в себе 3 компоненти ставлення особистості. Встановлено, що одним із важливих аспектів аналізу теоретичних основ поняття ставлення особистості до дійсності є розкриття функцій системи ставлень, що пов'язані з внутрішніми змінами, які відбуваються в психіці людини через її ставлення до зовнішнього світу та до себе. Вони є рушійною силою, яка формує їх свідомість та поведінку. Також в дослідженні варто звернути увагу на існуючий своєрідний взаємозв'язок ставлення та потреб, інтересів, мотивів, емоцій та здібностей людини. У ході нашого дослідження було вивчено і узагальнено наукові джерела та представлено поняття та особливості атитюду (ставлення) зарубіжними дослідниками в області психології, його структурні компоненти та функції, що досить тісно переплітаються з вітчизняними працями. У результаті даного наукового дослідження нами було з'ясовано та узагальнено

теоретичну базу поглядів та думок з проблеми ставлення особистості до дійсності, що є актуальною проблемою, адже показує що впливає на внутрішній стан людини та його зовнішнє проявлення.

Ключові слова: особистість; ставлення; установка; соціальні установки; компонент.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві все більше почали приділяти увагу суб'єктивному опосередкованому відношенню особистості до навколишнього середовища. Вивчаючи особливості ставлення людини до дійсності, ми аналізуємо її поведінку, мотиви та емоційні реакції на життєві події. Це дозволяє краще зрозуміти сутність особистості. Людина не може існувати поза середовищем, вона в ньому зростає, спостерігає за ним, вивчає, розставляє пріоритети, формує установки та певним чином, відповідно до сили впливу на неї відповідним чином ставиться до нього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема ставлення особистості розкривалася як вітчизняними, так і зарубіжними вченими в галузі психології. Теоретичні основи проблеми ставлення особистості розглядаються в наукових дослідженнях О. Алфьоров, М. Басов, Е. Берн, В. Бехтерев, Д. Брунер, О. Лазурський, В. М'ясищев, Ю. Платонов, С. Рубінштейн, В. Столін, М. Rosenberg, S. Coopersmit та ін.

Теоретичне ставлення до дійсності фігурує у працях Б. Ананьєва, Ю. Громико; ставлення до навколишнього середовища (С. Дерябо, Д. Кавтарадзе, В. Ясвін та ін.).

Серед українських вчених, чиї дослідження були спрямовані на вивчення ставлення особистості, на увагу заслуговують роботи М. Кузнецова, П. Макаренко, С. Ларіонова та ін.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є теоретичне обґрунтування проблеми ставлення особистості до дійсності.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

1. Проаналізувати наукову літературу з питань ставлення особистості до дійсності.
2. Надати поняття «ставлення».
3. Представити класифікацію ставлень.
4. Розкрити функції ставлень.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Теоретичною базою слугувала концепції стосунків між організмом та середовищем В. Бехтерева та загальнопсихологічна концепція ставлень В. М'ясищева.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Методами наукового дослідження були: аналіз, синтез, узагальнення, пояснення, класифікація.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Розглянемо та проаналізуємо феномен «ставлення» та його відмінні характеристики представниками різних напрямів психології.

Як зазначає С. Головін *ставлення* – суб'єктивна сторона відображення особистістю дійсності, результат її взаємодії з навколишнім середовищем. Адже усвідомлення свого ставлення до оточуючого сприяє утворенню певних почуттів та емоцій, що стимулюють діяльність і впливають на розвиток особистісної спрямованості [1].

О. Лазурський та В. Бехтерев були першими, хто використав поняття «*ставлення особистості*» в психологічній науці. Сутність його полягала в тому, що особливість людини як індивіда проявляється через її ставлення до дійсності, а саме її реакції, вподобання, інтереси [2]. Так можна охарактеризувати особистість за допомогою насиченості її життя видами діяльності, те, чим вона цікавиться та чому віддає перевагу.

Ставлення показує внутрішнє значення для особистості певної події чи іншої людини. Так, О. Асмолов вважає, що основою *ставлення особистості* та її зусиль, відносно ситуацій та стосунків, є саме особистісний смисл [3].

О. Ковальов вбачав у *ставленні* всю сутність людини, моральність, життєві принципи, вихованість [4]. Можна сказати, що ставлення відображає виховний вплив середовища, в якому зростає та функціонує особистість.

На думку Ю. Платонова [5] в основі *ставлення* лежить взаємозв'язок внутрішнього та зовнішнього змісту психіки людини, що проявляється у взаємодії з навколишньою дійсністю. Також він наголошує на тому, що ставлення є емоційним окрасом процесу зв'язку особистості з навколишнім світом.

В. Бехтерев у своїй концепції стосунків між організмом та середовищем, наголошував на необхідності активного *ставлення* людини до навколишньої дійсності задля її психічного зростання. Вчений вважав,

що лише за умови взаємозв'язку людини з навколишнім середовищем можливе досягнення найвищого рівня розвитку особистості.

Відносно зв'язку між дитячою грою та відношенням до світу, С. Рубінштейн відзначав, що саме мотиви ігрової діяльності віддзеркалюють *ставлення дітей до навколишньої дійсності*. Тобто в процесі гри діти виконують лиш ті дії, які властиві їх внутрішньому змісту. Діти в своїх обраних ролях мають за мету не скільки досягнення певних цілей, скільки показують своє ставлення до речей та подій [6].

Отже, на основі досліджень науковців в галузі психології, *ставленням* можна назвати індивідуальний суб'єктивний внутрішній стан відносно речей та подій на основі попереднього життєвого досвіду, що певним чином відобразився на свідомості людини.

А. Курова [7] зауважувала, що суб'єктивне *ставлення людини до дійсності* та її мінливості, розкриває внутрішнє задоволення своїм життям.

На її погляд, саме відчуття безпечності свого життя є основою для закладення емоційних та поведінкових компонентів, які формуються в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем та реальних відносин з іншими людьми на основі власних поведінкових установок, стратегій, пріоритетів.

Щодо суб'єктивного благополуччя, яке в свою чергу, напряму впливає на *ставлення особистості до навколишньої дійсності*, Н. Бредберн, Е. Дісі, Е. Дінер, А. Вотерман, К. Ріфф, Р. Райан представляють модель, яка містить в собі наступні складові: конструктивне уявлення про себе та свій життєвий досвід; наявність в житті мети та улюбленої справи; включеність в повсякденне життя; саморозвиток та реалізація свого потенціалу; уміння знаходити спільну мову з людьми, позитивні відносини; здатність притримуватися власних переконань та установок [8].

Ставлення є широким поняттям, воно включає в себе інші близькі за значенням явища. Одним з таких є поняття *соціальна установка*, теорію якої вивів Д. Узнадзе. Він пояснював її «спробою зрозуміти та пояснити активність проявлення психіки, перспективи розвитку та взаємозв'язок з дійсністю» [9]. Тобто, тільки завдяки «включеності» індивідуума в навколишній світ, проявленні свого особистісного відношення до нього, можна повноцінно функціонувати та зростати.

Установка є досить вагомим внутрішнім утворенням, який характеризує психічний стан людини та відношення до об'єктів навколишньої дійсності. П. Горностай та Т. Титаренко вважають, що *установка* – це стан людини, який відповідає попередньому досвіду, реакціям, активності, передбаченні ситуацій та дій, що має на меті задовольнити потреби та бажання в даній ситуації [10].

Вагомий внесок у розвиток наукової думки про ставлення особистості зробив В. М'ясищев. Його загальнопсихологічна концепція ставлень стала фундаментом для подальшого вивчення цієї проблеми в різних аспектах. Він дотримувався думки, що саме ставлення є рушійною силою у поведінкових діях особистості [11].

Ставлення як психологічний феномен має свої відмінні особливості, які характеризують відношення людини до об'єктів дійсності.

В. М'ясищевим [12] представлено класифікацію ставлень особистості, яка передбачає їх розрізнення за наступними компонентами: когнітивний, емоційний та мотиваційно-поведінковий. Розглянемо більш детально кожен компонент.

Когнітивний компонент включає в себе ставлення до суб'єкта:

- *ставлення до себе* – до своєї зовнішності та внутрішньої наповненості, відносно своїх вмінь, реалізованості, статусу, досягнень;
- *ставлення до інших людей* – до найближчого середовища – сім'я, рідні; колеги, друзі, знайомі;
- *ставлення до соціальних груп* – входження в ці групи та відношення до них (професійний колектив, політичні партії, спільноти за інтересами);
- *ставлення до природи* – як цілком до природи, так і до окремих їх мешканців (тваринний та рослинний світ).

Ставлення до об'єктів – мається на увазі до оточуючих нас предметів, благ та всього, що створено людськими руками (одяг, житло, транспорт і т.д.)

Ставлення до подій – це ставлення людини до всього, що відбувається у її власному житті (значущі події, труднощі, зміни), відношення до подій у житті інших людей та загалом подій на макрорівні – місто, країна, планета.

Щодо *емоційного компонента*, то він проявляється в позитивному, негативному, нейтральному чи суперечливому ставленні до навколишньої дійсності, подій та речей.

Мотиваційно-поведінковий компонент розкривається в таких поняттях, як мотиви дій, проявлення вольових якостей, уваги.

Якщо аналізувати наукову діяльність М. Басова з проблеми ставлення, то можна помітити, що на його думку діяльність є результатом взаємодії організму із зовнішнім середовищем.

Досліджуючи явище ставлення до дійсності, варто звернути увагу на внутрішню направленість особистості відносно зовнішнього світу.

Ставлення на погляд О. Алфьорова є центральною частиною психіки і виконує поєднувальну функцію. Він окреслив взаємозв'язок ставлення з наступними компонентами [13]:

- *ставлення та потреби* – потреба є рушійною силою до зміни ставлення до чогось та досягнення мети, а ставлення, в свою чергу, може підштовхнути до задоволення потреб;
- *ставлення та інтерес* – наше ставлення, якщо воно є конструктивним, пробуджує інтерес;
- *ставлення та мотиви* – мотив відіграє визначну роль у формуванні ставлення особистості;
- *ставлення та емоції* – внутрішні переживання та почуття накладають відбиток на формуванні ставлення та закріплюють його;
- *ставлення та здібності* – розвиток здібностей людини залежать від її ставлення, при покращенні здібностей змінюється характер ставлення.

Важливо відзначити внутрішні трансформації, які відбуваються у людини завдяки формуванню *особистісного ставлення до світу*. Г. Гончарова та С. Ларіонов [14] у своєму науковому дослідженні представляють *4 функції системи ставлень особистості*. Розглянемо їх.

1. *Смислоутворююча функція* – полягає в усвідомленні людиною значення того, до чого вона прагне, чому вона віддає цінність та заради чого її діяльність. Ця функція розкриває індивідуальне усвідомлення людиною її ідеалів, життєвих цінностей, соціальних установок, рольових позицій.

2. *Цілеутворююча (спрямовуюча) функція* – передбачає поведінку особистості на основі її набутого досвіду. Саме він є визначним у формуванні ставлень до навколишньої дійсності через емоційне відображення на особистості. Людина завжди намагається спрогнозувати бажаність і результативність своєї мети через ставлення до об'єкта.

3. *Гармонізуюча (інтегруюча) функція* – в ситуації внутрішнього конфлікту та суперечливості ставлення до певного об'єкту, людина буде мати на меті гармонізувати свій психологічний стан, врівноваживши його вирішенням протиріччя.

4. *Опановуюча (долаюча) функція* – дозволяє активно протистояти виникнувши проблемам, боротися з труднощами, долати життєві негаразди, реалізовувати цілі та досягати бажаного. Це дає змогу людині підтримувати внутрішній стан, вміти себе опановувати та контролювати свою поведінку.

Як зазначає Т. Дуткевич, система *внутрішніх ставлень* людини є основою формування її характеру [15]. На її думку, про характер людини можна говорити на основі її *ставлення до наступних елементів життя*:

1. *Інших людей* (проявляючи такі риси характеру, як чесність, щирість, гідність).

2. Діяльності, роботи, захоплення (справедливість, уважність, організованість).

3. Самого себе (сила волі, упевненість в собі, самокритичність).

4. Матеріальних речей (акуратність, гуманність, відповідальність).

Проте варто зауважити, що ставлення не обов'язково буде підкріплюватися поведінкою людини, можлива суперечність між цими двома компонентами. Так, був проведений експеримент відомим психологом Р. Лап'єром («Парадокс Лап'єра»), результати якого показали невідповідність внутрішніх установок людини та її реальних поведінкових дій [16]. Під впливом певних факторів, ситуацій, реакцій, настрою поведінка може в деякій мірі відрізнятись від словесного ставлення людини. А от Д. Маєрс перелічує фактори, які покращують зв'язку «установка-поведінка». У його розумінні, це буде досягнуто, в ситуації зменшення впливу на наші погляди іншими людьми, які можуть змінити нашу поведінку; коли установка буде збігатися з реальними діями; коли установка буде цілісною та стійкою [17]. Це необхідно для покращення відносин між людиною та її оточенням, що зменшить вірогідність стресу та виникнення конфліктів.

Проблематика ставлення в зарубіжній літературі досить чітко розкривається та описується науковцями під поняттям *атитюд*.

В українському психологічному словнику автори дають таке тлумачення поняттю атитюд – це форма психічної активності, фіксована система основних установок особистості, внутрішній стан її готовності, що передуює поведінці, виконанню певних дій і забезпечує цілеспрямований характер їх перебігу[18].

Атитюд (ставлення, установка) було запропоновано Томасом і Знанецьким, давши йому наступне визначення: «це стан свідомості, який регулює та поєднує поведінку та ставлення людини в певних умовах, а також внутрішнє переживання до особистісно значущих та цінних для людини об'єктів [19].

Розглядаючи *особливості ставлення особистості до дійсності*, необхідно звернути увагу на поняття, які в певній мірі близькі за своїм значенням та сутністю: установка, атитюд, соціальна установка.

Установка – це готовність людини до певних реакцій на передбачувані події та представляється в її поведінці в ситуаціях.

Атитюд – це внутрішня сформованість відношення до навколишніх, що передуює реакціям людини.

Соціальна установка – це відношення до об'єктів дійсності, яке склалося на основі попереднього життєвого досвіду [20].

М. Смітом представлена *структура соціальної установки*, яка включає в

себе 3 компоненти: *поведінковий* (внутрішня готовність до певних дій відносно об'єкта), *афективний* (ставлення до об'єкта на рівні почуттів та емоцій) та *когнітивний* (роздуми та знання відносно об'єкта дійсності) [20]. Так можна відзначити, що наше ставлення до дійсності будується на 3 рівнях – «які емоції в мене викликає об'єкт», «що я про нього знаю» та «як я реально поведжуся відносно нього».

До *функції соціальних установок* дослідниками Д. Брунером, М. Смітом та Р. Уайдом віднесені наступні [21].

1. *Адаптивна функція* – розкриває можливість пристосовуватися та прагнути до перемог.

2. *Егозахисна функція* – передбачає розрішення внутрішніх конфліктів особистості, захищаючи від неприємної інформації про цінні об'єкти та самих себе.

3. *Функція самореалізації* – передбачає, що людина визначає для себе важливі об'єкти дійсності та діє певним чином відносно них.

4. *Функція організації знань* – проявляється в тому, що до особистості надходить зовнішня інформація, яка співвідноситься із існуючими в людини мотивами, цінностями, знаннями.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Таким чином, ми вважаємо, що сутність ставлення особистості до дійсності залежить від багатьох факторів. Тим самим, ставлення є змінювальним під впливом як зовнішніх впливів, так і внутрішніх. Ставлення є динамічним процесом, адже за життя людина вчиться підлаштовуватися або відстоювати свої переконання перед іншими, проте в будь-якому випадку з часом змінюються пріоритети та цінності, що теж накладає відбиток на поглядах та відношенні до себе та інших. Необхідність вивчення розробок питання ставлення особистості до дійсності пояснюється кращим розумінням психіки людини, впливу на неї зовнішнього середовища і відповідного ставлення людини до навколишнього світу в цілому. Теоретична база щодо проблеми ставлення особистості до дійсності, почала розроблятися науковцями ще з минулого століття, проте не втрачає своєї актуальності і до сьогодні. Це пояснюється тим, що даний феномен є досить різноплановим та змінюється під впливом соціальних та психологічних чинників, тому потребує подальшого вивчення.

Перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи вищевикладений матеріал, варто зазначити, що дана тема наукової статті варта уваги та потребує подальшого більш детального дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] *Словарь практического психолога* / С. Ю. Головин. 2-е изд., перераб. и доп. Минск, Беларусь: Харвест, 2007.
- [2] А. Ф. Лазурский, *Избранные труды по общей психологии. К учению о психической активности: программа исследования личности и другие работы*. Санкт-Петербург, Россия: Алетейя, 2001, 192 с.
- [3] А. Г. Асмолов, *Личность как предмет психологического исследования*. Москва, Россия: Наука, 1984, 182 с.
- [4] А. Г. Ковалев, В. Н. Мясищев, *Психические особенности человека. Способности*. Ленинград, Россия: ЛГУ, 1960. Т. 2.
- [5] Ю. П. Платонов, *Социальная психология поведения*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2006, 544 с.
- [6] Д. Эльконин, *Психология игры*. Москва, Россия: Владос, 1999, 360 с.
- [7] А. В. Курова, «Задоволеність життям та суб'єктивне благополуччя особистості», *Вісник Одеського національного ун-ту ім. І. І. Мечникова*, № 4, с. 221–232, 2015. (Серія «Психологічні науки»).
- [8] М. Аргайл, *Психология счастья*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2003, 324 с.
- [9] Д. Н. Узнадзе, «Основы экспериментальной психологии», *Труды*. Тбилиси, Грузия, Т. II, 1960.
- [10] *Психологія особистості: словник-довідник*; П. П. Горностая, Т. М. Титаренко; Ред. Київ, Україна: Рута, 2001, 320 с.
- [11] В. Н. Мясищев, «Структура личности и отношения человека к действительности», *Психология личности: тексты*; Ю. Б. Гипперейтер, А. А. Пузыря; Ред. Москва, Россия, 1982.
- [12] В. Н. Мясищев, «Понятие личности и его значение для медицины», *Методологические проблемы психоневрологии*. Ленинград, Россия, 1966.
- [13] А. Д. Алфёров, «Теоретические предпосылки исследования проблемы отношение школьников к учению», *Отношение школьников к учению: межвузовский сб. науч. трудов*. Ростов-н/Дону, Россия: РГПИ, 1985.
- [14] Г. О. Гончарова, С. О. Ларіонов, «Система ставлень особистості: теоретичні аспекти дослідження», *Право і безпека*, № 1(64), с. 130–134., 2017.
- [15] Т. В. Дуткевич, *Загальна психологія. Теоретичний курс: навч. посіб.* Київ, Україна: Центр учбової літ-ри, 2016, 388 с.
- [16] Л. В. Копець, *Класичні експерименти в психології: навч. посіб.* Київ, Україна: Вид. дім. «Києво-Могилянська академія», 2010, 283 с.

- [17] Д. Майерс, *Социальная психология*; пер. с англ. Д. Майерс. Санкт-Петербург, Россия: Питер Ком, 1998. (Серия «Мастера психологии»).
- [18] Психологічний словник / авт.-упоряд. В. В. Синявський, А. П. Сергеевкова; Н. А. Побірченко; Ред. Київ, Україна: Наук. світ, 2007, 274 с.
- [19] Г. М. Андреева Н. Н. Богомолова, Л. А. Петровская, *Зарубежная социальная психология XX столетия*. Москва, Россия, 2001, 256 с.
- [20] [Л. Е. Орбан-Лембрик](#), *Соціальна психологія: навч. посіб.* Київ, Україна: Академвидав, 2005, 446 с.
- [21] Е. П. Белинская, О. А. Тихомандрицкая, *Социальная психология личности*. Москва, Россия: 2001, 301 с.

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF THE CONCEPT «ATTITUDE OF PERSONALITY TO REALITY»

Anna Kovalchuk,

higher education doctor of philosophy

Department of Psychology and Personal Development

Educational and Scientific Institute of Management and Psychology

SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2517>

kovalchuk_anna1991@ukr.net

Abstract. This article is devoted to highlighting the theoretical aspects of the problem of the relationship of the individual to reality. On this topic, a scientific and methodological basis for the development of domestic and foreign researchers in this area was analyzed and given. In order to better understand the features of this problem, for a start, we presented a separate interpretation of the concept of relationship, which is the basis for the research base and reveals the internal position on what. On the basis of this concept, the following concepts were characterized: personality attitude, social attitude and attitude, in a certain sense, are essentially similar concepts. For a more detailed compilation of knowledge, it was necessary to consider and analyze the classification of personality relationships, includes 3 components of the personality relationship. It has been established that one of the important aspects of the analysis of the theoretical foundations of the concept of the relationship of personality to reality is the disclosure of the functions of the system of relationships associated with internal changes that occur in the human psyche through his relationship to the external world and to himself. They are the driving force that shapes their consciousness and

behavior. Also, in the study, it is worth paying attention to the existing peculiar relationship between attitudes and needs, interests, motives, emotions and abilities of a person. In the course of our research, scientific sources were studied and generalized and the concept and features of attitudes (attitude) were presented by foreign researchers in the field of psychology, its structural components and functions are closely intertwined with domestic works. As a result of this scientific study, we have established and generalized the theoretical basis of views and opinions on the problem of the relationship of the individual to reality, which is an urgent problem, because it shows what affects the internal state of a person and his external manifestation.

Keywords: personality; attitude; installation; social attitudes; component.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОНЯТИЯ «ОТНОШЕНИЕ ЛИЧНОСТИ К ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ»

Ковальчук Анна Сергеевна,

соискатель высшего образования доктора философии
кафедры психологии и личностного развития
Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2517>
kovalchuk_anna1991@ukr.net

Аннотация. Данная статья посвящена освещению теоретических аспектов проблемы отношения личности к действительности. На эту тему были проанализированы и даны научно-методологическую базу разработок отечественных и зарубежных исследователей в данной сфере. С целью лучшего понимания особенностей данной проблемы, для начала мы представили отдельно толкование понятия отношения, являющиеся основой для базы исследования и раскрывает внутреннюю позицию к чему. На основе этого понятия была дана характеристика следующим понятиям: отношение личности, социальная установка и установка, в определенном смысле являются схожими по сути понятиями. Для более детального составления знаний необходимо было рассмотреть и проанализировать классификацию отношений личности, включает в себя 3 компонента отношения личности. Установлено, что одним из важных аспектов анализа теоретических основ понятия отношение личности к действительности является раскрытие функций системы отношений, связанных с внутренними изменениями, которые происходят в психике человека через его отношение к внешнему миру и

к себе. Они являются движущей силой, которая формирует их сознание и поведение. Также в исследовании стоит обратить внимание на существующий своеобразный взаимосвязь отношения и потребностей, интересов, мотивов, эмоций и способностей человека. В ходе нашего исследования было изучено и обобщены научные источники и представлено понятие и особенности атитюды (отношение) зарубежными исследователями в области психологии, его структурные компоненты и функции, достаточно тесно переплетаются с отечественными работами. В результате данного научного исследования нами было установлено и обобщены теоретическую базу взглядов и мнений по проблеме отношения личности к действительности, является актуальной проблемой, ведь показывает, что влияет на внутреннее состояние человека и его внешнее проявление.

Ключевые слова: личность; отношение; установка; социальные установки; компонент.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Slovar' prakticheskogo psihologa / S. YU. Golovin. 2-e izd., pererab. i dop. Minsk, Belarus': Harvest, 2007.
- [2] A. F. Lazurskij, Izbrannye trudy po obshchej psihologii. K ucheniyu o psihicheskoy aktivnosti: programma issledovaniya lichnosti i drugie raboty. Sankt-Peterburg, Rossiya: Aletejya, 2001, 192 s.
- [3] A. G. Asmolov, Lichnost' kak predmet psihologicheskogo issledovaniya. Moskva, Rossiya: Nauka, 1984, 182 s.
- [4] A. G. Kovalev, V. N. Myasishchev, Psihicheskie osobennosti cheloveka. T. 2. Sposobnosti. Leningrad, Rossiya: LGU, 1960.
- [5] YU. P. Platonov, Social'naya psihologiya povedeniya. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2006, 544 s.
- [6] D. El'konin, Psihologiya igry. Moskva, Rossiya: Vlados, 1999, 360 s.
- [7] A. V. Kurova, «Zadovolenist zhyttiam ta subiektyvne blahopoluchchia osobystosti», Visnyk Odeskoho natsionalnoho un-tu im. I. I. Mechnykova, № 4, s. 221–232, 2015. (Seriiya «Psykhologichni nauky»).
- [8] M. Argajl, Psihologiya schast'ya. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2003, 324 s.
- [9] D. N. Uznadze, «Osnovy eksperimental'noj psihologii», Trudy. Tbilisi, Gruzija, T. II, 1960.
- [10] Psykhologhiia osobystosti: slovnyk-dovidnyk; P. P. Hornostaia, T. M. Tytarenko; Red. Kyiv, Ukraina: Ruta, 2001, 320 s.
- [11] V. N. Myasishchev, «Struktura lichnosti i otnosheniya cheloveka k dejstvitel'nosti», Psihologiya lichnosti: teksty; YU. B. Gipperejter,

- A. A. Puzyreya; Red. Moskva, Rossiya, 1982.
- [12] V. N. Myasishchev, «Ponyatie lichnosti i ego znachenie dlya medicyny», Metodologicheskie problemy psihonevrologii. Leningrad, Rossiya, 1966.
- [13] A. D. Alfèrov, «Teoreticheskie predposylki issledovaniya problemy otnoshenie shkol'nikov k ucheniyu», Otnoshenie shkol'nikov k ucheniyu: mezhvuzovskij sb. nauch. trudov. Rostov-n/Donu, Rossiya: RGPI, 1985.
- [14] H. O. Honcharova, S. O. Larionov, «Systema stavlen osobystosti: teoretychni aspekty doslidzhennia», Pravo i bezpeka, № 1(64), s. 130–134, 2017.
- [15] T. V. Dutkevych, Zahalna psykholohiia. Teoretychnyi kurs: navch. posib. Kyiv, Ukraina: Tsentr uchbovoi lit-ry, 2016, 388 s.
- [16] L. V. Kopets, Klasychni eksperymenty v psykholohii: navch. posib. Kyiv, Ukraina: Vyd. dim. «Kyievo-Mohylianska akademiia», 2010, 283 s.
- [17] D. Majers, Social'naya psihologiya; per. s angl. D. Majers. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter Kom, 1998. (Seriya «Mastera psihologii»).
- [18] Psykholohichni slovnyk / avt.-uporiad. V. V. Syniavskiy, A. P. Serheenkova; N. A. Pobirchenko; Red. Kyiv, Ukraina: Nauk. svit, 2007, 274 s.
- [19] G. M. Andreeva N. H. Bogomolova, L. A. Petrovskaya, Zarubezhnaya social'naya psihologiya XX stoletiya. Moskva, Rossiya, 2001, 256 s.
- [20] L. E. Orban-Lembryk, Sotsialna psykholohiia: navch. posib. Kyiv, Ukraina: Akademvydav, 2005, 446 s.
- [21] E. P. Belinskaya, O. A. Tihomandrickaya, Social'naya psihologiya lichnosti. Moskva, Rossiya: 2001, 301 s.

*Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-78-95](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-78-95)
УДК 159.9.01:316.64

Красильников Ігор Олександрович,
кандидат психологічних наук, доцент,
практичний психолог Полтавської гімназії № 6.
Полтава, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2960-5973>
margadon.igor@gmail.com

Мац Оксана Василівна,
здобувач вищої освіти
Української медичної стоматологічної академії.
Полтава, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-7489-5711>
matsoksana040@gmail.com

ЕКЗИСТЕНЦІЙНО-КОНФЛІКТНІ СТАНИ ОСОБИСТОСТІ В АСПЕКТІ ЦІННІСНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ ПІДЛІТКІВ

Анотація. У статті розглядається проблема екзистенційно-конфліктних станів особистості в контексті ціннісних орієнтацій підлітків. На підставі теоретичного аналізу наукових досліджень цієї проблеми вказується, що екзистенційно-конфліктні стани є формою прояву внутрішніх конфліктів особистості, важко рефлексуються людиною, а також значною мірою складно піддаються саморегуляції. Підкреслюється те, що екзистенційно-конфліктні стани і можливість їх подолання грають значну роль для розвитку особистості підлітків старшого віку. Теоретичний аналіз дозволив виявити недостатність емпіричних досліджень з проблеми екзистенційних станів, а також недостатність досліджень в контексті соціально-психологічної детермінації екзистенційних внутрішніх конфліктів підлітків. Теоретико-методологічна актуальність цієї проблеми вказала на необхідність провести емпіричне дослідження вивчення особливостей зв'язку екзистенційно-конфліктних станів особистості з різними типами ціннісної орієнтації підлітків, результати якого представлені в даній статті. Загальний об'єм вибірки респондентів склав 115 чол., підлітків старшого віку 16–17 років. Результати проведеного дослідження показали, що егоцентрична ціннісна спрямованість на «Я» на достовірному рівні сприяє посиленню екзистенційно-конфліктних станів самотності, відчуженості і депресивності, а ціннісна орієнтація на «Діло» знижує емоційну напруженість, пов'язану з даними станами. Підвищення ціннісної орієнтації на «Спілкування» частково знижує

вираженість екзистенціально-конфліктних станів підлітків. Нами досліджено, що даний зв'язок має особливості залежно від гендерного чинника. У групі дівчат відзначається, що підвищення орієнтації на індивідуалізм посилює позитивно-емоційний стан самотрансцендентність і знижує переживання самотності і відчуженості. У групі юнаків відзначається протилежна статистична закономірність, що швидше за все пояснюється особливостями гендерної соціалізації.

Ключові слова: екзистенційно-конфліктні стани; самотність; відчуженість; самотрансцендентність; ціннісні орієнтації особистості.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Нині кожна людина здійснює свою життєдіяльність у складному соціальному світі, в умовах динамічних, глобальних, ціннісно-культурних змін. Постмодерністська невизначеність стає невід'ємним атрибутом сучасного життя не лише для дорослих, але і для підростаючого покоління [1], [2]. Ці нестабільні соціальні умови, кидаючи людині виклик, значною мірою сприяють появі або загостренню емоційно важких станів, в основі яких лежать глибокі складно вирішувані внутрішні конфлікти особи [3], [4], [5]. Такого роду особливі кризово-емоційні стани, які досить важко здолати (чи об'єктивно неможливо) в психології дістали назву екзистенційних станів. Вивчення психологічних шляхів управління людиною цими станами представляє для психологічної науки велику наукову цінність. Крім того, особливо важливо досліджувати психологічні детермінанти екзистенційних станів особи не лише у дорослих, але і у підростаючого покоління, оскільки не всі підлітки мають зрілі механізми емоційної регуляції.

Проблема екзистенційних станів особи традиційно розроблялася на основі синтезу філософського і психологічного знання. На підставі філософських праць, у першу чергу, С. К'єркегора, Е. Гуссерля, М. Гайдеггера, К. Ясперса, П. Тілліха, М. Бубера, В. Дільтея, Ж. Сартра, А. Камю, Н. Бердяєва, Л. Шестова та ін., в психології особи сформувався екзистенційно-феноменологічний напрям, який по своїй концептуальній суті близько примикає до гуманістичної психології А. Маслоу, К. Роджерса та ін. Загальний і основний акцент досліджень в екзистенційно-гуманістичній парадигмі ґрунтується на глибинно-сміслових, світоглядних переживаннях суб'єкта, які мають емоційно-конфліктний характер. Екзистенційні стани особистості визначаються в своїй основі гранично складними конфліктними світоглядними викликами життя, на які якось необхідно відповідати особисто людині. Дані екзистенційно-конфліктні стани, на думку засновників цього

напряму, виникають в результаті зустрічі суб'єкта з такими важко збагненими дійсностями людського буття, як сенс існування людини, трагізм кінцівки людського життя, відчуженість, самотність, розлучення, надія, переживання любові і щастя, переживання самореалізації і доленосного рішення та ін. Основа екзистенційно-феноменологічного підходу в психології особистості і психотерапії закладений такими відомими американськими і європейськими ученими, як Дж. Бьюдженталь, Р. Мей, В. Франкл, Е. Фромм, К. Ясперс, І. Ялом, М. Бос, Л. Бінсвангер, Р. Лейнг та ін., які намагалися осмислити джерела екзистенційної тривожності людини як буттєвого виклику. Була поставлена проблема пошуку психологічних детермінант подолання екзистенційно-конфліктних станів особистості, оскільки від цього залежить суб'єктивне благополуччя і реалізації особистого щастя у людей різного віку. Таким чином проблематика, пов'язана з вивченням екзистенційно-конфліктних станів особи підлітків, є досить актуальною і представляє для психологічної науки високий теоретичний і практичний інтерес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом ряд дослідників Н. Гришина [6], В. Летуновский [7], В. Шумський [8], Р. Кочюнас [9], Л. Бурлачук, А. Кочарян, М. Жидко [10] та ін. звертають особливу увагу на необхідність розвивати і розширювати поле досліджень особи на основі екзистенційної парадигми в психології і психотерапії. Британські психотерапевти-дослідники Е. Спінеллі [11], Е. Дорцен [12] пов'язують екзистенційні стани з кризою ідентичності «Я» при якому виникає розрив між актуальними безпосередніми переживаннями «Я» і переживаннями минулого життєвого досвіду. Ряд дослідників Г. Вайзер і В. Чудновський [13], Д. Леонтьєв [14], [15] підкреслюють, що екзистенційні стани детермінуються найважливішими ціннісно-смысловими утвореннями особи, які визначають можливість прийняття суб'єктом доленосних рішень у важких життєвих ситуаціях. Автори К. Карпінський [16] і С. Максименко [17] у своїх дослідженнях показують, що в основі екзистенційних станів лежить смислова життєва криза особи, яка є результатом драматичних подій життєвого шляху. В. Знаков вважає, що екзистенційні переживання досить важко рефлексуються і разом з когнітивними процесами включені у феномен саморозуміння свого буття [18]. Проаналізувавши основні положення екзистенційного підходу О. Капцевич приходять до висновку, що переживання справжньої свободи як екзистенційного стану слід розглядати в нерозривному зв'язку з тривогою і відчуттям провини, які визначають зовнішні і внутрішні обмеження, а також можливості відповідально приймати самостійні рішення, ставити цілі і діяти у важкій ситуації [19]. Близькі погляди

висловлюють дослідники О. Бондарчук, О. Брюховецька і Т. Чаусова, вказуючи, що переживання внутрішньої свободи посилює здатність особи приймати відповідальні життєві рішення [20]. С. Братченко акцентує на важливості розгляду екзистенційних станів в контексті здатності встановлювати глибоке довірче спілкування з іншими людьми [21]. На підставі соціологічної теорії «плинності покоління» З. Баумана і теорії «фундаментальних мотивацій» А. Ленгле, С. Кривцова аналізує екзистенційні переживання із залученням концепту «внутрішня міцність», який означає здатність суб'єкта зберігати внутрішню стійкість у постмодерністському невизначеному світі [22]. Вивчаючи індивідуальні здібності, Н. Маркіна показує, що екзистенційні стани набувають провідну роль в розвитку особистості обдарованих дітей [23]. У контексті дослідження проблеми психології педагогічної діяльності автор І. Красильников вводить концепт «екзистенційна життєздатність особи» і пропонує позначати ним найважливішу професійно-значиму якість педагога [24]. С. Капустін у своїх дослідженнях вивчає екзистенційні критерії нормальної і аномальної особи і показує, як на підставі запропонованих критеріїв можна аналізувати стилі гіперопіки і надвимогливості в сімейному вихованні дітей [25].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В цілому, дослідження екзистенційних станів (переживань) в психології особистості і екзистенційної психотерапії мають якісно-аналітичний і афективно-феноменологічний характер. Незважаючи на те, що останнім часом екзистенційна психологія активно розвивається і постійно розширює поле наукових досліджень, втім, емпіричних досліджень по вивченню конфліктно-екзистенційних станів особистості не так і багато. З одного боку – це пов'язано з деякою невизначеністю і розмитістю предмета вивчення «екзистенційних станів», а з іншої – недостатньою розробленістю методичного інструментарію по вивченню цього предмета [26]. Аналіз останніх досліджень по вивченню психологічних детермінант екзистенційних станів особистості показав, що є актуальна необхідність емпірично досліджувати цей тип станів (переживань) з позиції зміщення акценту у бік соціально-психологічної парадигми. Враховуючи той факт, що життєвий досвід, що мається, кристалізується в ціннісних орієнтаціях особи, ряд дослідників О. Блинова [27], В. Васютинський [28], Д. Леонтьєв і А. Моспан [29], Д. Майерс [30], Л. Почебут [31] та ін. підкреслюють, що є глибокий зв'язок між ціннісно-культуральними установками і цілісними світоглядними життєвими позиціями особистості. Тому проблематика вивчення ролі соціально-ціннісних детермінант у формуванні

екзистенційно-конфліктних станів особистості є досить актуальною для психологічної науки.

Таким чином, аналіз результатів останніх досліджень з позначеної проблеми показав, що для не існує достатньо обґрунтованого наукового розуміння психологічних механізмів детермінації екзистенційних станів (переживань) і тому виникає необхідність розширити поле предмета емпіричних досліджень в контекст ціннісних орієнтацій особистості підлітків.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета роботи: провести і представити результати емпіричного дослідження екзистенційних станів особистості в залежності від різних ціннісних орієнтацій підлітків.

Завдання дослідження:

1. Спираючись на аналіз теоретичних положень екзистенційної психології, конкретизувати типи екзистенційних станів і типи ціннісних орієнтацій особистості, зв'язки між якими необхідно встановити.

2. Дослідити статистичний зв'язок між різними типами екзистенційних станів особистості і різними ціннісними орієнтаціями підлітків, а також проаналізувати специфіку отриманих емпіричних зв'язків.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

У емпіричному дослідженні були використані положення екзистенційної психології Дж. Бьюдженталя, Р. Мея, Е. Фромма, К. Ясперса та ін., про самотність і відчуженість як складний емоційно непереборний екзистенційний стан. У екзистенційно-гуманістичній парадигмі психологи-психотерапевти вказують, що екзистенційні переживання пов'язані з емоційно-депресивним фоном. Згідно екзистенційно-гуманістичному психоаналізу Є. Фромма, відчуженість є складнішим емоційно-конфліктним феноменом, ніж переживання самотності. Відчуженість, на відміну від самотності, визначається внутрішньою життєвою позицією особистості, яка мотивує людину на самовідчуження і самоізоляцію від соціального світу, на самовідмову від взаємодії і спілкування з іншими людьми, на вороже відношення до навколишнього світу [32]. При цьому, засновники екзистенційного напрямку підкреслюють у своїх працях, що екзистенційні переживання (стани) онтологічно пов'язані з ціннісними орієнтаціями особистості.

Теоретичною основою емпіричного дослідження виступили також положення екзистенційно-аналітичної теорії А. Ленгле, який у своїй розробці

спирався на ідею В. Франкла про «прагнення особистості до сенсу» [33]. У концепції А. Ленгле центральним є поняття «Екзистенційна сповненість», яке семантично близько до поняття евдемонічного щастя Арістотеля. Поняттям «Екзистенційна сповненість» позначає переживання глибокої свідомості життя, почуття внутрішньої згоди з індивідуальними вчинками і рішеннями. Екзистенційна сповненість пов'язана з такими здібностями особистості, як самотрансценденція, свобода і відповідальність [34].

Проведене дослідження також спиралося на теоретичні ідеї М. Рокіча про ціннісні орієнтації особистості, концепцію Б. Басса про типи мотиваційно-ціннісної спрямованості: на «Я» як егоцентрична мотивація, спрямованість на «Діло» і на «Спілкування». Також теоретико-методологічною основою емпіричного дослідження вступила концепція Г. Тріандіса [35] про виділення таких ціннісно-культуральних орієнтацій особистості як індивідуалізм і колективізм. Г. Тріандіс підкреслює, що в кожному суспільстві у свідомості людей можуть переважати або індивідуальні ціннісно-культуральні орієнтації, або колективні ціннісні орієнтації, і залежно від цього, формується певний тип особистості і домінуюча соціальна поведінка.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Вибірку респондентів склали 115 чоловік (57 юнаків і 58 дівчат), підлітків старшого віку 16–17 років, учні різних загальноосвітніх шкіл м. Полтави.

У емпіричному дослідженні застосовувалися наступні методи і методики:

- теоретичний аналіз психологічних досліджень з проблеми екзистенційних станів в контексті ціннісно-мотиваційних орієнтацій особистості;

- психодіагностичні методики:

1. Шкала «самотрансценденція» опитувальника «Екзистенція» (А. Ленгле, К. Орглер, адаптація С. Кривцовой). Самотрансценденція визначається як прагнення емоційно відгукуватися на цінності, орієнтуватися в діях на сенс їх самореалізації, глибоко переживати значущість того, що відбувається.

2. Шкала «Відчуженість в стосунках» опитувальника «Суб'єктивна оцінка міжособистісних стосунків» (С. Духновський). Відчуженість розглядається як відсутність довіри, розуміння в міжособистісних стосунках; людина обережно поводить себе у виборі осіб при встановленні близьких емоційних стосунків.

3. Шкала «Суб'єктивне переживання самотності» (С. Духновський);
4. Шкала «Депресивний стан» (В. Зунге, адаптація Т. Балашовой);
5. Опитувач «Індивідуалізму / колективізму» (Л. Почебут). Опитувач дозволяє діагностувати ціннісно-культуральні орієнтації особи індивідуалізму / колективізму. Шкали індивідуалізму і колективізму є взаємно протилежними, тому була вибрана одна шкала – індивідуалізму, прояв якого пов'язаний з позицією відстоювання своїх інтересів в делікатній формі без прояву агресивності. Шкала пряма.

6. Опитувальник «Спрямованість особистості» (Б. Басса, В. Метикувало і М. Кучер). Опитувач включає три шкали: спрямованість на «Я» (егоцентрична мотивація), на «Діло» і на «Спілкування». Властивість особи «егоцентрична мотивація» не тотожна «індивідуалізму», так проявляється передусім в агресивній позиції відстоювати цінність свого престижу і переваги і незалежності.

• методи математичної статистики: описова статистика; кореляційний аналіз Пірсона; критерій Манна-Уїтні (пакет статистичних програм SPSS 15).

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

На попередньому етапі нами проведено статистичне спостереження екзистенційно-конфліктних станів (переживань) особистості «самотність», «відчуженість» і «самотрансцендентність» у вибірці підлітків. Результати отриманого розподілу представлені діаграмами (див. рис. 1, рис. 2, рис. 3).



Рис 1 Розподіл стану «самотність» у підлітків



Рис 2 Розподіл стану «відчуженість» у підлітків

З даних діаграм (рис. 1, рис. 2) спостерігаємо, що серед підлітків екзистенційно-конфліктні стани «самотність» і «відчуженість» з високим рівнем вираженості зустрічаються досить рідко – не перевищує 11%. При цьому, стан відчуженості спостерігається дещо частіше, ніж стан самотності. Цей факт заслуговує на пильну увагу з боку фахівців, оскільки рефлексія переживання відчуженості для підлітків є у край важкою, а невирішені екзистенційні конфлікти можуть істотно деформувати надалі життєвий шлях особистості. Дані розподілу, які отримані для екзистенційного стану «самотрансцендентність» представлені на діаграмі (рис. 3).

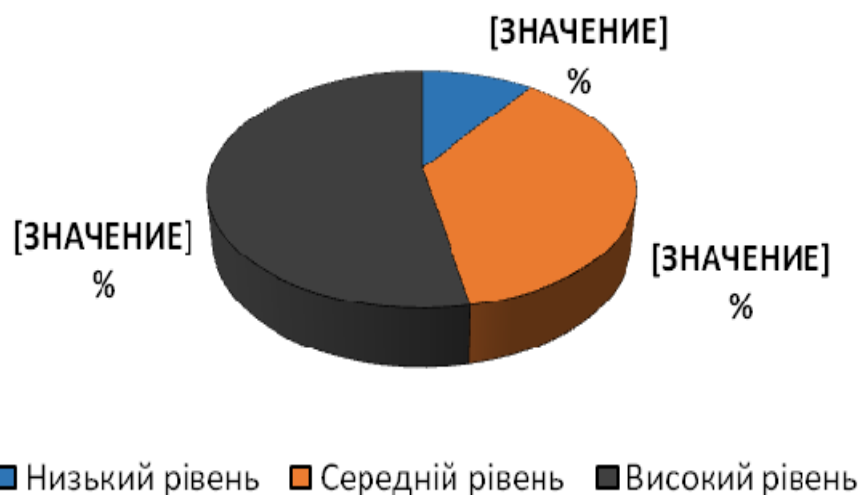


Рис 3 Розподіл стану «самотрансцендентність» у підлітків

З рис. 3 можна бачити, що високий рівень трансцендентності як прагнення утілити в майбутньому задумані і доки нереалізовані сенси, як мотивація з певною позитивною надією на можливу самореалізацію надалі, серед підлітків зустрічається досить часто – близько 50% респондентів. Проте, звертає увагу наступний факт, що близько 10% підлітків, мають низький рівень переживання цього стану, а значить не бачать надію і позитивні перспективи для подальшого розвитку своєї особистості. Ця категорія підлітків, швидше за все неусвідомлено переживає невирішені емоційні внутрішні конфлікти.

Відповідно до основного емпіричного завдання, визначався зв'язок між шкалами екзистенційно-конфліктних станів особистості і типами ціннісної спрямованості на «Я», на «Діло», на «Спілкування». Результати розрахунків кореляційних зв'язків представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Кореляційні зв'язки між екзистенційно-конфліктними станами і типами ціннісної спрямованості особи (N= 45 чол., 22 дівчини, 23 юнака)

Екзистенційно-конфліктні стани	Типи ціннісної спрямованості особи (ціннісні орієнтації)		
	Его (Я)	Діло	Спілкування
Самотність	0,44**	- 0,42**	- 0,08
Відчуження	0,42**	- 0,58**	0,10
Депресивність	0,50**	- 0,26	- 0,46**

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Як видно з табл. 1, між шкалами екзистенційно-конфліктних станів і спрямованості на «Я» усі коефіцієнти кореляцій достовірно значимі, позитивні і відносно високі для цього об'єму вибірки, що говорить про наступне: зі збільшенням егоцентричної спрямованості особи показники «самотність», «відчуженість» і «депресивність» зростають. Високе прагнення підлітків наполегливо демонструвати і підкреслювати свою престижність і перевагу в чому-небудь в порівнянні з іншими людьми призводить до екзистенційно-депресивних особових конфліктів, ґрунтованих на переживанні самотності і відчуженості. Підвищення ціннісно-мотиваційної орієнтації на «Діло» на значимому рівні навпаки сприяє зниженню вираженості екзистенційно-депресивних переживань самотності і відчуженості. Підвищення орієнтації на «Спілкування» тільки

частково пов'язана з екзистенційними станами – переживання самотності і відчуженості не змінюються, але знижується рівень депресивності. Швидше за все, зниження рівня депресивності пояснюється деякою компенсаторною функцією, яку виконує мотивація спілкування.

У даному дослідженні проводився кореляційний аналіз для вивчення зв'язків між екзистенційно-конфліктними станами особистості і ціннісно-культуральною орієнтацією індивідуалізму підлітків. Відзначемо те, що на загальній вибірці аналіз показав відсутність значимих зв'язків і тоді нами емпіричне дослідження було скоректовано шляхом ділення респондентів за гендерною ознакою. Заздалегідь вкажемо, що між дівчатами і юнаками достовірних статистичних відмінностей показників екзистенційних станів індивідуалізму не виявлене: самотність $U = 591,0$ ($p > 0,05$); відчуженість $U = 594,5$ ($p > 0,05$); самотрансценденція $U = 589,5$ ($p > 0,05$). Результати розрахунків кореляційних зв'язків для дівчат і юнаків представлені в табл. 2.

Таблиця 2

Кореляційні зв'язки між екзистенційно-конфліктними станами і ціннісно-культуральною орієнтацією індивідуалізму (N= 70 чол., 36 дівчата, 34 юнаки)

Екзистенційно-конфліктні стани	Дівчата	Юнаки
	Індивідуалізм	
Самотність	- 0,37 *	0,58 **
Відчуженість	- 0,44 **	0,41 *
Самотрансценденція	0,65 **	- 0,29

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

З табл. 2 видно, що зв'язок між екзистенційно-конфліктними станами і ціннісною орієнтацією «індивідуалізм» у дівчат і юнаків істотно відрізняються. У дівчат підвищення індивідуалізму сприяє зниженню самотності і відчуженості на достовірному рівні значущості, а самотрансценденція як екзистенційне переживання надії реалізувати свої особисті сенси в майбутньому підвищується. Таким чином, ціннісна орієнтація на індивідуалізм у дівчат виконує позитивну функцію, сприяє зниженню екзистенційної конфліктності і сприяє підвищенню почуття суб'єктивної задоволеності життя. У юнаків картина зв'язків прямо пропорційна дівчатам: з підвищенням індивідуалізму підвищується переживання самотності і відчуженості на статистично значимому рівні, а

самотрансценденція має тенденцію до пониження. Таким чином для юнаків орієнтація на цінність індивідуалізм, на відміну від дівчат, виконує негативну функцію, посилює внутрішню конфліктність і емоційну нестійкість. Такий прямо обернений результат зв'язків у дівчат і юнаків деякою мірою пояснюється тим, що в силу певних культуральних особливостей виховання, жінки випробовують набагато більше внутрішніх самообмежень в прояві своїх емоцій і переживань, ніж юнаки. При цьому, подальше стимулювання індивідуалізму у юнаків з боку суспільства вимагає певної диференціації і обережності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Емпіричне дослідження показало, що ціннісні орієнтації особи, в цілому, визначають вираженість екзистенційно-конфліктних станів особистості підлітків старшого віку. Екзистенційно-депресивні переживання самотності і відчуженості з високим рівнем спостерігаються досить рідко, не перевищує 10%, але при цьому, позитивно-сміслові переживання самотрансцендентності спостерігається тільки у 50% респондентів.

Егоцентрична ціннісна орієнтація на «Я» у підлітків сприяє посиленню екзистенційно-конфліктних переживань самотності, відчуженості і депресивності. Ціннісна спрямованість на «Діло», навпаки, знижує прояв екзистенційно-негативних станів особи. Орієнтація на «Спілкування» частково знижує вираженість екзистенційно-конфліктних станів, можливо комунікативні здібності виконують функцію компенсації або гіперкомпенсації недозволених екзистенційних конфліктів.

У дівчат ціннісно-культуральна орієнтація на індивідуалізм сприяє значному зниженню екзистенційно-конфліктних станів, пов'язаних з самотністю і відчуженістю, і при цьому посилюється переживання самотрансцендентності як смислової позитивної наповненості життя. У юнаків орієнтація на індивідуалізм, навпаки, парадоксальним чином сприяє підвищенню екзистенційної конфліктності і дещо знижує стан самотрансцендентності, що можливо пов'язане з особливостями гендерної соціалізації особи підлітків.

Перспективи подальших досліджень. Для глибшого розуміння психологічних механізмів, що лежать в основі зв'язку між екзистенційно-конфліктними станами і ціннісними орієнтаціями особистості у дівчат і юнаків, вимагає надалі розширити поле вивчення на групах різних вікових категорій і опорою на інші типи моделей ціннісних орієнтацій особистості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] О. П. Саннікова, О. І. Санніков, «Толерантність до невизначеності як предиктор прийняття рішень особистістю», *Вісник післядипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки*, Вип. 12(41), с. 98–123, 2020. DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12\(41\)-98-123](https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12(41)-98-123)
- [2] П. Лушин, «Неопределенность, которую не толерируют», *Теория и практика психотерапии*, Т. 3, № 5, с. 2–6, 2016.
- [3] Ф. Е. Василюк, *Психология переживания*. Москва, Россия: Изд-во МГУ, 1984.
- [4] Ю. М. Швалб, «Самовизначення особистості у складних життєвих обставинах», *Вісник Київського нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. Серія Соціальна робота*, Вип. 2, с. 28–31, 2017.
- [5] Т. М. Титаренко, *Сучасна психологія особистості*. Київ, Україна: Каравела, 2013.
- [6] Н. В. Гришина, «Экзистенциальная психология в поисках своего вектора развития», *Психологические исследования*, № 8(42), 2015. [Электронный ресурс]. Доступно: <http://psystudy.ru/num/2015v8n42/1167-grishina42>
- [7] В. В. Летуновский, *В поисках настоящего: экзистенциальная терапия и экзистенциальный анализ*. Ростов н/Д, Россия: Феникс, 2014.
- [8] В. Б. Шумский, *Экзистенциальная психология и психотерапия*. Москва, Россия: Изд-во Юрайт, 2017.
- [9] Р. Кочюнас, «Контуры экзистенциальной терапии». *Экзистенциальная традиция: философия, психология, психотерапия*, № 2(11), с. 42–59, 2007.
- [10] Л. Ф. Бурлачук, А. С. Кочарян, М. Е. Жидко, *Психотерапия: учебник для вузов*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2003.
- [11] Э. Спинелли, *Истории о непознанном. Терапевтические встречи в экзистенциальной перспективе*. Москва, Россия: Корвет, 2018.
- [12] Э. В. Дорцен, *Психотерапия и поиски счастья*. Москва, Россия: ИОИ, 2017.
- [13] Г. А. Вайзер, В. Э. Чудновский, *Смысл жизни и акме: 15 лет поиска*. Москва, Россия: ИГ-Социн, 2010.
- [14] Д. А. Леонтьев, «От социальных ценностей к личностным: социогенез и феноменология ценностной регуляции деятельности», *Вестник Московского университета. Серия 14: Психология*, № 4, с. 35–44, 1996.
- [15] Д. А. Леонтьев, «Экзистенциальная тревога и как с ней не бороться», *Московский психотерапевтический журнал*, № 2, с. 107–119, 2003.
- [16] К. В. Карпинский, *Психология смыслового кризиса*. Гродно, Белоруссия: ГрГУ им. Я. Купалы, 2019.
- [17] С. Д. Максименко, «Екзистенціальні підстави драми людського

- життя», *Психологія і особистість*, № 2(10), с. 11–20, 2016.
- [18] В. В. Знаков, «Постижение, непостижимое и экзистенциальный опыт как методологические проблемы психологии понимания», *Вестник Московского университета. Серия 14: Психология*, № 1, с. 18–33, 2017.
- [19] О. А. Капцевич, «Характеристики свободы в экзистенциальной психологии», *Альманах современной науки и образования*, № 2(45), с. 89–92, 2011.
- [20] О. І. Бондарчук, О. В. Брюховецька, Т. В. Чаусова, «Гендерно-вікові особливості внутрішньої свободи особистості майбутніх психологів», *Вісник післядипломної освіти. «Серія «Соціальні та поведінкові науки»*, Вип. 13(42), с. 39–53, 2020. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2020-13\(42\)-39-53](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2020-13(42)-39-53)
- [21] С. Л. Братченко, *Экзистенциальная психология глубинного общения*. Москва, Россия: Смысл, 2001.
- [22] С. В. Кривцова, «Вызовы неопределенности и становление внутренней прочности личности в процессе онтогенеза (экзистенциально-аналитический подход)», *Психологические исследования*, Т. 8, № 40, 2015. [Электронный ресурс].
Доступно: <http://psystudy.ru/index.php/num/2015v8n40/1116-krivtsova40.html>
- [23] Н. В. Маркина, *Экзистенциальная психология развития одарённых учащихся: монография*. Челябинск, Россия: ИПКРО, 2019.
- [24] И. А. Красильников, «Экзистенциальная жизнеспособность личности как профессионально значимое качество педагога», *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і Психологія». Педагогічні науки*, № 1(19), с. 60–72, 2020. DOI: 10.32342/2522-4115-2020-1-19-7
- [25] С. А. Капустин, *Экзистенциальный критерий нормальности и аномальности личности в классических направлениях психологии и психотерапии*. Москва, Россия: Когито-Центр, 2013.
- [26] Дж. Прохазка, Дж. Норкросс, *Системы психотерапии. Для консультантов, психотерапевтов и психологов*. Санкт-Петербург, Россия: Прайм-Еврознак, 2007.
- [27] О. Є. Блинова, «Роль соціальних стереотипів у становленні світоглядних орієнтацій особистості», *Психологія і особистість*, № 2(8), с. 58–70, 2015.
- [28] В. О. Васютинський, *Психологічна правда про індивідуалізм і колективізм: монографія*. Київ, Україна: Міленіум, 2016.
- [29] Д. А. Леонтьев, А. Н. Моспан, «Картина мира как действенный фактор развития человека и общества», *Мир психологии*, № 2(90), с. 12–19, 2017.
- [30] Д. Майерс, *Социальная психология*. Санкт-Петербург, Россия: Питер, 2015.
- [31] Л. Г. Почебут, *Кросс-культурная и этническая психология*. Санкт-

Петербург, Россия: Питер, 2012.

- [32] Э. Фромм, *Здоровое общество*. Москва, Россия: АСТ, 2015.
- [33] В. Франкл, *Человек в поисках смысла: сборник*; Л. Я. Гозмана и Д. А. Леонтьева, Ред. Москва, Россия: Прогресс, 1990.
- [34] А. Лэнгле, *Person. Экзистенциально-аналитическая теория личности*. Москва, Россия: Генезис, 2018.
- [35] Г. С. Триандис, *Культура и социальное поведение: учеб. пособие*. Москва, Россия: Форум, 2011.

EXISTENTIAL-CONFLICT STATES OF THE PERSONALITY IN THE ASPECT OF VALUE ORIENTATION OF ADOLESCENTS

Igor Krasilnikov,

Ph. D. in psychological science, Associated Professor,
practicing psychologist at Poltava gymnasium number 6.
Poltava, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2960-5973>
margadon.igor@gmail.com

Oksana Mats,

Applicant for higher education
at the Ukrainian Medical Stomatological Academy.
Poltava, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-7489-5711>
matsoksana040@gmail.com

Abstract. The article considers with the problem of existential-conflict states of the personality in the context of the value orientations of adolescents. Based on the theoretical analysis of scientific research of this problem, it is indicated that existential-conflict states are a form of manifestation of internal conflicts of a personality, are difficult to reflect by a person, and are also largely difficult to self-regulation. It is emphasized that existential-conflict states and the possibility of overcoming them play a significant role for the development of the personality of older adolescents. Theoretical analysis made it possible to reveal the lack of empirical research, in general on the problem of existential states of the personality, as well as the lack of research in the context of the socio-psychological determination of existential internal conflicts in adolescents. The theoretical and methodological relevance of this problem indicated the necessity to conduct an empirical study of the study of the peculiarities of the connection between existential-conflict states of the individual with various types of value orientation of adolescents, the results of which are presented in this article. The total sample of respondents was 115

people. Older adolescents 16–17 years old. The results of the study showed that the egocentric value orientation to the «I» at a reliable level promote to the strengthening of existential-conflict states of loneliness, alienation and depression, and the value orientation to «Business» reduces the emotional tension associated with these states. An increase in the value orientation towards «Communication» partially reduces the severity of existential conflict states in adolescents. It was revealed that the studied connection has features depending on the gender factor. In the group of girls, it is noted that an increase in the orientation towards individualism enhances positive-emotional state self-transcendence and reduces the experience of loneliness and alienation. In the group of young men, an opposite statistical regularity is observed, which is most likely explained by the peculiarities of gender socialization.

Keywords: existential-conflict states; loneliness; alienation; self-transcendence; value orientations of a person.

ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНО-КОНФЛИКТНЫЕ СОСТОЯНИЯ ЛИЧНОСТИ В АСПЕКТЕ ЦЕННОСТНОЙ ОРИЕНТАЦИИ ПОДРОСТКОВ

Красильников Игорь Александрович,
кандидат психологических наук, доцент,
практикующий психолог Полтавской гимназии № 6.
Полтава, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2960-5973>
margadon.igor@gmail.com

Мац Оксана Васильевна,
соискатель высшего образования
Украинской медицинской стоматологической академии.
Полтава, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-7489-5711>
matsoksana040@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается проблема экзистенциально-конфликтных состояний личности в контексте ценностных ориентаций подростков. На основании теоретического анализа научных исследований данной проблемы указывается, что экзистенциально-конфликтные состояния являются формой проявления внутренних конфликтов личности, трудно рефлексированы человеком, а также в значительной степени сложно поддаются саморегуляции. Подчеркивается, что экзистенциально-конфликтные состояния и возможность их преодоления играют значительную роль для развития

личности подростков старшего возраста. Теоретический анализ позволил выявить недостаточность эмпирических исследований по проблеме экзистенциальных состояний, а также недостаточность исследований в контексте социально-психологической детерминации экзистенциальных внутренних конфликтов подростков. Теоретико-методологическая актуальность данной проблемы указала на необходимость провести эмпирическое исследование изучения особенностей связи экзистенциально-конфликтных состояний личности с различными типами ценностной ориентации подростков, результаты которого представлены в данной статье. Общий объем выборки респондентов составил 115 чел., подростки старшего возраста 16–17 лет. Результаты проведенного исследования показали, что эгоцентрическая ценностная направленность на «Я» на достоверном уровне способствует усилению экзистенциально-конфликтных состояний одиночества, отчужденности и депрессивности, а ценностная ориентация на «Дело» снижает эмоциональную напряженность, связанную с этими состояниями. Повышение ценностной ориентации на «Общение» частично снижает выраженность экзистенциально-конфликтных состояний подростков. Выявлено, что изучаемая связь имеет особенности в зависимости от гендерного фактора. В группе девушек отмечается, что повышение ориентации на индивидуализм усиливает позитивно-эмоциональное состояние самотрансцендентность и снижает переживания одиночества и отчужденности. В группе юношей отмечается противоположная статистическая закономерность, что скорее всего объясняется особенностями гендерной социализации.

Ключевые слова: экзистенциально-конфликтные состояния; одиночество; отчужденность; самотрансцендентность; ценностные ориентации личности.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] O. P. Sannikova, O. I. Sannikov, «Tolerantnist do nevyznachenosti yak predyktor pryiniattia rishen osobystistiu», Visnyk pisliadyplomnoi osvity. Seriiia «Sotsialni ta povedinkovi nauky, Vyp. 12(41), s. 98–123, 2020. [https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12\(41\)-98-123](https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12(41)-98-123)
- [2] P. Lushin, «Neopredelennost', kotoruyu ne toleriruyut», Teoriya i praktika psihoterapii, T. 3, № 5, s. 2–6, 2016.
- [3] F. E. Vasilyuk, Psihologiya perezhivaniya. Moskva, Rossiya: Izd-vo MGU, 1984.
- [4] Yu. M. Shvalb, «Samovyznachennia osobystosti u skladnykh zhyttievkykh obstavynakh», Visnyk Kyivskoho nats. un-tu imeni Tarasa Shevchenka.

Seriia Sotsialna robota, Vyp. 2, s. 28–31, 2017.

- [5] T. M. Tytarenko, Suchasna psykholohiia osobystosti. Kyiv, Ukraina: Karavela, 2013.
- [6] N. V. Grishina, «Ekzistencial'naya psihologiya v poiskah svoego vektora razvitiya», Psihologicheskie issledovaniya, № 8(42), 2015. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <http://psystudy.ru/num/2015v8n42/1167-grishina42>
- [7] V. V. Letunovskij, V poiskah nastoyashchego: ekzistencial'naya terapiya i ekzistencial'nyj analiz. Rostov n/D, Rossiya: Feniks, 2014.
- [8] V. B. SHumskij, Ekzistencial'naya psihologiya i psihoterapiya. Moskva, Rossiya: Izd-vo YUrajt, 2017.
- [9] R. Kochyunas, «Kontury ekzistencial'noj terapii». Ekzistencial'naya tradiciya: filosofiya, psihologiya, psihoterapiya, № 2(11), s. 42–59, 2007.
- [10] L. F. Burlachuk, A. S. Kocharyan, M. E. ZHidko, Psihoterapiya: uchebnik dlya vuzov. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2003.
- [11] E. Spinelli, Istории o nepoznannom. Terapevticheskie vstrechi v ekzistencial'noj perspektive. Moskva, Rossiya: Korvet, 2018.
- [12] E. V. Dorcen, Psihoterapiya i poiski schast'ya. Moskva, Rossiya: IOI, 2017.
- [13] G. A. Vajzer, V. E. CHudnovskij, Smysl zhizni i akme: 15 let poiska. Moskva, Rossiya: IG-Socin, 2010.
- [14] D. A. Leont'ev, «Ot social'nyh cennostej k lichnostnym: sociogenez i fenomenologiya cennostnoj regulyacii deyatel'nosti», Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14: Psihologiya, № 4, s. 35–44, 1996.
- [15] D. A. Leont'ev, «Ekzistencial'naya trevoga i kak s nej ne borot'sya», Moskovskij psihoterapevticheskij zhurnal, № 2, s. 107–119, 2003.
- [16] K. V. Karpinskij, Psihologiya smyslozhiznennogo krizisa. Grodno, Belorussiya: GrGU im. YA. Kupaly, 2019.
- [17] S. D. Maksymenko, «Ekzistentsialni pidstavy dramy liudskoho zhyttia», Psykholohiia i osobystist, № 2(10), s. 11–20, 2016.
- [18] V. V. Znakov, «Postizhenie, nepostizhimoe i ekzistencial'nyj opyt kak metodologicheskie problemy psihologii ponimaniya», Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14: Psihologiya, № 1, s. 18–33, 2017.
- [19] O. A. Kapceвич, «Harakteristiki svobody v ekzistencial'noj psihologii», Al'manah sovremennoj nauki i obrazovaniya, № 2(45), s. 89–92, 2011.
- [20] O. I. Bondarchuk, O. V. Briukhovetska, T. V. Chausova, «Henderno-vikovi osoblyvosti vnutrishnoi svobody osobystosti maibutnikh psykholohiv», Visnyk pisliadyplomnoi osvity. «Seriia «Sotsialni ta povedinkovi nauky», Vyp. 13(42), s. 39–53, 2020. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2020-13\(42\)-39-53](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2020-13(42)-39-53)
- [21] S. L. Bratchenko, Ekzistencial'naya psihologiya glubinnoho obshcheniya. Moskva, Rossiya: Smysl, 2001.

- [22] S. V. Krivcova, «Vyzovy neopredelennosti i stanovlenie vnutrennej prochnosti lichnosti v processe ontogeneza (ekzistencial'no-analiticheskij podhod)», Psihologicheskie issledovaniya, T. 8, № 40, 2015. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <http://psystudy.ru/index.php/num/2015v8n40/1116-krivtsova40.html>
- [23] N. V. Markina, Ekzistencial'naya psihologiya razvitiya odaryonnyh uchashchihsya: monografiya. CHelyabinsk, Rossiya: IPPKRO, 2019.
- [24] I. A. Krasil'nikov, «Ekzistencial'naya zhiznesposobnost' lichnosti kak professional'no znachimoe kachestvo pedagoga», Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia. Seriya «Pedahohika i Psykholohiia». Pedahohichni nauky, № 1(19), s. 60–72, 2020. DOI: 10.32342/2522-4115-2020-1-19-7
- [25] S. A. Kapustin, Ekzistencial'nyj kriterij normal'nosti i anomal'nosti lichnosti v klassicheskikh napravleniyah psihologii i psihoterapii. Moskva, Rossiya: Kogito-Centr, 2013.
- [26] Dzh. Prohazka, Dzh. Norkross, Sistemy psihoterapii. Dlya konsul'tantov, psihoterapevtov i psihologov. Sankt-Peterburg, Rossiya: Prajm-Evroznak, 2007.
- [27] O. Ye. Blynova, «Rol sotsialnykh stereotypiv u stanovlenni svitohliadnykh oriientatsii osobystosti», Psykholohiia i osobystist, № 2(8), s. 58–70, 2015.
- [28] V. O. Vasiutynskiy, Psykholohichna pravda pro indyvidualizm i kolektyvizm: monohrafiia. Kyiv, Ukrayina: Milenium, 2016.
- [29] D. A. Leont'ev, A. N. Mospan, «Kartina mira kak dejstvennyj faktor razvitiya cheloveka i obshchestva», Mir psihologii, № 2(90), c. 12–19, 2017.
- [30] D. Majers, Social'naya psihologiya. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2015.
- [31] L. G. Pochebut, Kross-kul'turnaya i etnicheskaya psihologiya. Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter, 2012.
- [32] E. Fromm, Zdorovoe obshchestvo. Moskva, Rossiya: AST, 2015.
- [33] V. Frankl, CHelovek v poiskah smysla: sbornik; L. YA. Gozmana i D. A. Leont'eva, Red. Moskva, Rossiya: Progress, 1990.
- [34] A. Lenge, Person. Ekzistencial'no-analiticheskaya teoriya lichnosti. Moskva, Rossiya: Genezic, 2018.
- [35] G. S. Triandis, Kul'tura i social'noe povedenie: ucheb. posobie. Moskva, Rossiya: Forum, 2011.

*Стаття надійшла до редакції
20 грудня 2020 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-96-107](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-96-107)

УДК 159.92

Лушин Павло Володимирович,

доктор психологічних наук, професор,

завідувач кафедри психології та особистісного розвитку

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9549-1759>

plushyn@gmail.com

«ІННОВАТИКА ЗБЕРЕЖЕННЯ»: ПРИХОВАНІ РЕСУРСИ ТРАДИЦІЙНОЇ ОСВІТНЬОЇ СИСТЕМИ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ПСИХОЛОГА

Анотація. У даній роботі показані перспективи розвитку відомого принципу екологічності або «інноватики збереження» традиційної системи підготовки професіонала-психолога з точки зору оригінальної теорії і практики психолого-педагогічного допомоги «Екофасилітації». Під «інноватикою збереження» розглядається розвиток відкритої динамічної системи підготовки через актуалізацію її прихованих ресурсів. Проведено аналіз так званих перехідних форм розвитку особистості і навчальних екосистем. Розглянуто особливості управління або так званого «парадоксального контролю» («ambiguous control») як прийняття перехідних форм у значенні джерел розвитку відкритої динамічної екосистеми особистості або навчального співтовариства в умовах хаотичного розвитку (на прикладі традиційних занять з психології). Автор з переконливістю демонструє, що існуючі умови «традиційної освіти» при підготовці психологів можуть виступати в якості оптимальних для розвитку особистості професіонала. З цією метою слід зробити особливий акцент на неформальних процесах спонтанної самоорганізації її системи в умовах VUCA світу. Випадковості, над-нормативності, помилки і «незапланованість» складають важливу частину умов спонтанного розвитку. Дбайливе і екологічне ставлення до них можуть бути невичерпним ресурсом для відновлення традиційного освітнього простору, а провідний предмет вивчення – «Психологія» – обумовлює функціонування невичерпного джерела рішення не тільки стратегічних, а й практичних життєвих завдань. Також показано, що неформальні процеси підготовки психолога зміцнюють соціально-психологічний імунітет особистості і суспільства (СПІ). Дані «імунні

процеси» відображають вельми стійкий і, як це не парадоксально, вельми передбачуваний діалектичний процес, сутність якого задана в русі перехідних форм розвитку (за схемою «теза-антитеза-синтез»).

Ключові слова: традиційна підготовка психолога; ресурс; перехідна форма; парадоксальний контроль; наднормативність, випадковість; соціальний психоімунітет; темпоральні характеристики розвитку.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постійні спроби дослідників і практиків привнести елементи новизни в процес підготовки фахівця загострили проблему екологічності змінювання особистості, а також адекватної оцінки ресурсів існуючих систем підготовки фахівця взагалі, і психолога зокрема. У цьому контексті особливо актуальним є вивчення «інноватики збереження» традиційних освітніх підходів і технологій особливо в умовах радикальних соціально-психологічних трансформацій [7], [8]. Під «інноватикою збереження» систем ми розуміємо їх розвиток з опорою на приховані ресурси і потенціали (в цьому розкривається зміст принципу екологічності змінювання, який нами розробляється).

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті полягає у розкритті змісту джерела прихованих ресурсів традиційної системи підготовки психолога в умовах постійно мінливого світу («інноватика збереження»).

Відповідно до зазначеної мети в статті було поставлено такі **завдання**:

- 1) розкрити зміст діалектичних, імунологічних, а також темпоральних уявлень про приховані ресурсах традиційної системи підготовки психолога;
- 2) проаналізувати можливості оновлення традиційної системи підготовки психолога через аналіз і підтримку так званих «перехідних форм» розвитку (випадковості, над-нормативності, помилки і «незапланованість»), заданих в неформальних аспектах її організації та функціонування.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

У пам'яті дорослого покоління ще свіжими є спогади про кілька системних соціально-психологічних трансформацій або перехідних періодів. До них можна віднести перебудову 1986 року, розпад СРСР 1991 року, проживання ряду соціальних революцій в Україні 2004 і 2013 років і, нарешті, безпрецедентна глобальна криза COVID-19 2020 року. Всі ці та

інші періоди супроводжувалися парадоксальним змістом: в них було місце як позитивним, так і негативним соціальним і психологічним явищам; вони серйозно зачіпали особисте життя громадян, асоціювалися з невизначеністю, непередбачуваністю, а також – з бажанням людей знайти нову опору і стабільність розвитку, і, відповідно, з різноманіттям неформальної активності щодо подолання травматичних ситуацій [2], [3], [12].

До розвитку ми схильні відносити процес переходу до нових можливостей, формування новоутворень соціального і психологічного характеру. Розвиток також характеризується відомим патерном стабільності: теза-антитеза-синтез [4], [5], [6]. Це означає, що існуючий безлад, кризи і хаос супроводжуються різними формами впорядкованості, самоорганізації спонтанних траєкторій розвитку / саморозвитку як окремих суб'єктів, так і їх спільнот [8], [13].

У 90-х роках минулого століття ми звернулися до вивчення особливостей процесу особистісного змінювання як розвитку і прийшли до розуміння, що особистість і суспільство як екосистеми, що є відкритими і які самоорганізуються, проходять декілька етапів самозбереження або «імунової роботи» за типом ген-антиген-антитіло. Це означає, що в процесі розвитку має місце контакт з чужорідним елементом з навколишнього середовища («ген-анти-агент» контакт), що і призводить до певної імунової реакції. Остання може межувати з хворобливими станами, але одночасно і зі способами їх усунення (у вигляді індивідуальних траєкторій самодопомоги, а також «антитіл» нових можливостей / здібностей).

Звідси маємо, що розвиток схожий на роботу «соціально-психологічного імунітету» (СПІ), який, окрім психологічного, фізіологічного та соціального рівня, має тимчасову структуру і функціонує відповідно до внутрішнього годинника організму і особистості [8]. За даними вітчизняного психолога Б. Цуканова [1] хід цього годинника має певний ритм, що співпадає з ритмом дихання, серцебиття, ходи конкретної людини, а також з ритмом руху очей (саккадами). В межах його досліджень показано, що порушення ритму асоційоване з перехідними типами реагування у вигляді певних криз, хвороб, а його відновлення – з їх усуненням в формі порядку і одужання [15]. Більш того, ці зміни можуть бути прогнозовані як на індивідуальному, так і на соціальному рівні, в житті організму, особистості, групи або суспільства.

У зв'язку з цим психологічну допомогу можна розглядати або як відновлення ритму внутрішнього годинника (що вельми переконливо показано нами в практиці ДПРО (англ. *EMDR*) Ф. Шапіро [11], [14], де за допомогою індукції індивідуального ритму саккад і, отже, ходу

внутрішнього годинника особистості, відбувається ефект переходу на новий виток розвитку і, отже, стабілізації відкритої системи особистості у вигляді здорових реакцій особистості і організму), або як зміцнення соціального психоімунітету (як пошук, зустріч з антитезою або чужорідним елементом з подальшою його інтеграцією в якості антитіла нових можливостей) [8].

В такому випадку розвиток особистості ми також можемо розглядати як спонтанний рух перехідних форм або меж відкритої екосистеми особистості, яка самоорганізується [8]: у міру зживання колишніх основ (застій), екосистема розширює свої межі, генерує існуючий безлад / хаос у вигляді різноманіття перехідних форм. Ці форми, як правило, мають суперечливий характер: з одного боку вони символізують завершення певного контексту розвитку (межі можливостей), а з іншого – формування програм перспективного розвитку. У цьому контексті будь-яка форма соціальної допомоги (будь це медична, психологічна, педагогічна тощо) фактично є ситуацією *зміцнення* СП. Процес розвитку і, відповідно, будь-яка форма допомоги має також темпоральні характеристики і тому може бути представлена у вигляді періодів і, отже, прогнозу (як мінімум) в термінах початку, середини і закінчення. На думку Б. Цуканова, великий цикл розвитку становить 7 ± 2 роки, мінімальний квант розвитку – від 0.7 до 1.1 секунди [1].

Наші дослідження та багаторічна практика екофасилітації свідчить, що особистість звертається за допомогою в момент виходу до нових можливостей. До завдань психолога входить підтримка індивідуальної траєкторії саморозвитку і самопомоги клієнта / групи, яка спонтанно генерується. Вони є заданими в тих чи інших перехідних формах або граничних явищах і в процесі роботи з психологом можуть переходити на стадію позитивного завершення. (Як не парадоксально, але найвищий етап розвитку особистості і суспільства (акме) часто межує з ознаками застою в розвитку і, отже, з цілком певною тенденцією до входження в нові, ще неосвоєні контексти).

Подібна точка зору має пряме відношення до розгляду питання про розкриття ресурсів традиційної системи підготовки фахівця-психолога. Розглянемо її більш детально.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Для досягнення поставленої мети використано теоретичні методи наукового дослідження: аналіз найбільш актуальних діалектичних, психоімунологічних і темпоральних досліджень процесу розвитку, а також багаторічного досвіду оригінальної практики надання педагогічної та

психологічної допомоги («екофасилітація») при підготовці психолога в існуючій традиційній системі освіти.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Традиційна система підготовки психолога все ще характеризується ознаками директивної і пояснювально-ілюстративної освіти з наперед визначеним і методично підготовленим вмістом. В її контексті порушення дисципліни, нерозуміння матеріалу, й інші явища проблемного характеру свідчать про відхилення від нормативів освітнього процесу, від заздалегідь визначених перспектив розвитку професійних компетентностей. З погляду особистісно-центрованих форм підготовки (за типом «НУШ») подібні явища, навпаки, можуть свідчити про залучення суб'єкта до процесу розвитку і формуванні його індивідуальної траєкторії розвитку. У першому випадку негативні явища говорять про порушення індукованого ззовні педагогічного проекту майбутньої траєкторії розвитку студентів («проектор» – термін П. Лушина [9]), у другому – про до-визначення або перевизначення напрямку розвитку.

Відзначимо при цьому, що директивна підготовка часто змушує студента вельми творчо підлаштовуватися під заздалегідь визначений педагогічний стандарт, а саме: самостійно придумувати, наприклад, прийоми роботи з особливо складним навчальним матеріалом. Особистісно орієнтований підхід, навпаки, вимагає цього від викладача: він змушений толерувати невизначеність і розширювати свій педагогічний потенціал за рахунок взаємодії з інтуїтивною («анти-тезисною») програмою саморозвитку студента. Наприклад, окремих студент або група порушує термін підготовки кваліфікаційної роботи (у зв'язку зі складнощами адаптації до умов карантину COVID-19). Щоб уникнути адміністративних проблем, викладач змушений змінювати власний графік і способи / стиль педагогічної діяльності. Заради справедливості зазначимо, що подібні, здавалося б, неформальні прояви часто не приймаються в розрахунок і розглядаються як надлишкові і наднормативні. Насправді вони можуть виступати в якості серйозного ресурсу в процесі трансформації традиційної системи в підготовці психолога.

У разі, коли ані перший, ані другий підходи не представляються можливими, має місце третій підхід. Він асоціюється з ситуацією кризи в екосистемі: кожен з учасників втрачає здатність одноосібного здійснення або, навпаки, проходження, директивного чи недирективного супроводу / управління. Відповідно, в навчальній екосистемі формуються умови для колективного виходу на новий виток її розвитку. Нижче наведемо один з прикладів подібної ситуації на одному з традиційних навчальних занять

(цитуються за описом даного випадку в соціальній мережі): «"Телесная креативность" (с): сегодня во время онлайн защиты курсовых работ прозвучала тема о формировании креативности у детей... автор естественно подразумевал, что в традиционной школе, изобилующей шаблонами, программами, готовыми упражнениями, воспроизводством текстов и кем-то решенных задач... нет места условиям для развития креативности...

И вдруг в воздухе зависла мысль о "телесной креативности", о неформальном аспекте учебной деятельности... Школьнику надоел формат "незаинтересного воспроизводства"...и тут что-то целостное в личности включает «телесную креативность»: температура, насморк, ломота в теле... практически COVID-19... И это единственное что прекрасно действует на сознание учителей и родителей с четкими критериями освобождения от школы... Как только доступ к свободе от "надоевшей вынужденности" получен, "псевдо- COVID-19" – мгновенно уходит...

Кому из учителей не известно такое поведение школьника? Прекрасно наложенная связь между телесностью и психическим... чувство собственного тела? Болезнь – это проявление разрушения? Или психосоматического творчества, при том на уровне целостной спонтанной саморегуляции.

Только в той системе, в которой акцент на осознаваемом и формальном подобный случай – это случайность... А в неформальной системе – способность... В дефицитарной системе болезнь – это всегда плохо...а в "культуре профицита как богатства возможностей» – решение ?!!!))))"».

Дана ілюстрація показує, як в дуже обмеженому і формальному контексті випадкові і неформальні переживання (як з боку студента, так і викладача) можуть сприяти не тільки пожвавленню підготовки психолога, а й перетворенню його в джерело не тільки професійно значущих переживань, але також цінних дослідницьких гіпотез.

У результаті в усіх трьох випадках ми маємо справу зі своєю рідною незапланованою «наднормативністю» і, отже – зі спонтанним розширенням колишніх меж взаємодії суб'єктів навчальної екосистеми з елементами спонтанного і неформального розвитку.

Підкреслимо, що кожен з перерахованих вище підходів (традиційний, особистісно орієнтований або системний) не є оптимальним. Більш того, узяті в триєдності вони взаємодоповнюють один одного і створюють особливий простір з ознаками варіативності і відкритості. *Найчастіше цей навчальний простір набуває вигляду еклектики, хаосу, непослідовності і некерованості. І, тим не менш, за законом діалектики будь-яка «теза хаосу»*

неухильно наближається до своєї протилежності – до різних форм порядку, і від нього – до синтезу нових можливостей, що само по собі – нова стабільність.

Подібна хаотична структура вимагає особливої форми управління, яку ми позначили терміном *ambiguous control* («парадоксальний або невизначений контроль») [10], суть якого – у прийнятті перехідних форм як джерел розвитку відкритої динамічної екосистеми особистості або навчального співтовариства. Одним з найбільш відомих форм «парадоксального контролю» є активне слухання студента педагогом-фасилітатором. В межах наших уявлень ефекти розвитку можуть бути оцінені тільки після завершення певного контексту або періоду розвитку. Для прикладу: тільки тепер, після закінчення чергової хвили пандемії COVID-19, ми можемо з певною часткою визначеності стверджувати, що актуальні зрушення в трансформації існуючої системи підготовки можуть бути віднесені до перспективних.

До них ми відносимо не тільки практично миттєвий перехід викладачів на цифрові форми навчання психологів, а й розширення гібридних форм практичної професійної діяльності психологів: від педагога-психолога тепер потрібно, наприклад, *не стільки пояснення студентам механізмів психологічної допомоги, скільки реальна практика їх використання в польових умовах онлайн.*

Таким чином, те, що виступало раніше в якості дефіциту можливостей розвитку особистості (невизначеність і мала передбачуваність процесу, різні неузгодженості і недосконаlostі існуючої системи підготовки) може виступити в якості його переваг і позитивних якостей. При цьому, немає спеціальної необхідності створювати ці умови: як і в реальній практиці вони присутні в традиційній системі підготовки на щоденній основі. Зокрема, затримки у виплатах студентів за навчання спонукали адміністрацію університетів знаходити форми «інтелектуального колекторства» (допомоги студентам у виплаті заборгованостей з оплати за навчання) або погіршення зворотного зв'язку зі студентами (під час дистанційних онлайн занять) стимулювало багатьох викладачів до пошуку оригінальних способів навчальної комунікації. Вимога збільшити кількість статей в системах Scopus і Web of Science спонукало вітчизняних дослідників генерувати компромісні форми міжнародних публікацій.

Таким чином, парадоксально або «невизначенісно» контролювати означає підтримувати / супроводжувати рух перехідних / «патологічних» форм до рівня їх самовичерпування / саможивання в формі нових можливостей розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Існуючі умови «традиційної освіти» при підготовці, зокрема психологів, можуть виступати в якості оптимальних для розвитку особистості професіонала. З цією метою слід зробити особливий акцент на неформальних процесах спонтанної самоорганізації її системи в умовах VUCA світу. Випадковості, над-нормативності, помилки і «незапланованість» можуть виступати в якості умов спонтанного розвитку.

Дбайливе і екологічне ставлення до них можуть становити невичерпний ресурс для відновлення традиційного освітнього простору, а провідний предмет вивчення («Психологія») виступати в якості живого джерела вирішення не тільки стратегічних, а й практичних життєвих завдань. Педагогічна діяльність трансформується з вельми схоластичної, формальної та декларативної в практичну і затребувану на щоденній основі.

Фактично подібні неформальні процеси являють собою зміцнення СПІ особистості і суспільства. Дані «іmunні процеси» виступають в якості дуже стійкого і передбачуваного діалектичного процесу, сутність якого задана в русі перехідних форм розвитку. Ці форми відрізняються своєю парадоксальністю, суперечливістю і разом з тим конструктивністю як у визначенні, так і в перевизначенні перспектив розвитку освітньої екосистеми взагалі, і підготовки професіонала психолога зокрема.

Перспективи подальших досліджень. Процес розвитку професійної компетентності психолога безпосередньо залежить від темпоральних характеристик не тільки колективного, але індивідуального суб'єкта. Практика психолого-педагогічної допомоги за типом «Екофасилітації», а також сучасних гнучких форм підготовки (що є так звана «гіг-освіта»), переконливо показує, що особистісне змінювання може відбуватися системно і короткостроково за типом метаморфози, а також «на виході», тобто в умовах спонтанного завершення критичного етапу розвитку особистості або «навчального співтовариства».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Б. И. Цуканов, *Время в психике человека: монография*. Одесса: Астропринт, 2000, 220 с.
- [2] Z. Bauman, *44 Letters from the Liquid Modern World*. Cambridge, 2010.
- [3] E. R. Fassinger, S. L. Shullman, L. P. Buki, «Future Shock: Counseling Psychology in a VUCA World», *The Counseling Psychologist*, Vol. 45(7), p. 1048–1058, 2017.

DOI: 10.1177/0011000017744645

- [4] G. W. F. Hegel, (1812/1969). *Science of Logic*; A. V. Miller, Trans. London: George Allen and Unwin.
- [5] G. Kostyuk, *Learning process and mental development of a person*. 1989.
- [6] T. Lomas, I. Ivtzan, «Second wave positive psychology: Exploring the positive-negative dialectics of wellbeing», *Journal of Happiness Studies*. doi: 10.1007/s10902-015-9668-y(2015).
- [7] P. Lushyn, «An ambiguous sign of upcoming adjustment: tolerance for over-protection, «scheduled separation» and chaos», *The Experience of going through the covid-19 pandemic...* <http://doi.org/10.33120/QERPASProceeding-2020>
- [8] P. Lushyn, *Chaos and ambiguity: from suffering to growth*. 2017.
- [9] P. Lushyn, Y. Sukhenko, O. Davydova, «Particularities of Students' Educational Trajectories and "Projectories": A Psychosemantic Dimension, 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive», *Theory and Practice (PAEP)*. Kremenchuk, Ukraine, 2020, pp. 1–4, doi: 10.1109/PAEP49887.2020.9240866.
- [10] P. Lushyn, D. Kennedy, «Ambiguous control», *Analytic teaching*, Vol. 23, № 2, p. 103–110, 2003
- [11] P. Lushyn, S. Borrelli, «Rediscovery of EMDR: In search of a rationale», *The EMDR Practitioner*. Retrieved from, 2003. [Online]. Available: <http://www.emdr-practitioner.net.12/27/2008>
- [12] O. Mack, A. Khare, A. Kramer, T. Burgartz, *Managing in a VUCA*. 2015.
- [13] I. Prigogine, I. Stengers, *Order out of chaos*. New York: Bantam, 1984.
- [14] F. Shapiro, *Eye movement desensitization and reprocessing: basic principles, protocols, and procedures; third edition*. New York & London: The Guilford Press, 2018.
- [15] B. Tsukanov, «Time Factor and the Problem of Cardiovascular Diseases», *The Soviet Journal of Psychology*, 1989, № 1, p. 53–59.

«THE INNOVATION TO PRESERVE»: AN IMPLICIT RESOURCE IN PREPARATION OF PSYCHOLOGISTS WITHIN A TRADITIONAL EDUCATIONAL ECOSYSTEM

Pavel Lushyn,

Doctor of Science in Psychology, professor,
Psychology and Personal Development Department, Chair,
Educational and Scientific Institute of Management and Psychology
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9549-1759>
plushyn@gmail.com

Abstract. The paper deals with the reinterpretation and the development of the well-known principal of ecology of change or finding out an implicit resource in a traditional ecosystem of the preparation of a psychologist which the author coins in terms of «the innovation to preserve». The conceptual foundation is the original theory of change and development or the theory of Ecofacilitation (P. Lushyn). The paper also presents the analysis of the transitional forms of development in self-organizing educational ecosystem as well as the processes of their generation, maintenance and change which is sometimes called a paradoxical or ambiguous control in a spontaneously changing reality (VUCA-world). The examples of transitional forms could be spontaneous violation of norms, accidental change of events, ambiguities and paradoxes within traditional psychology classes in a higher educational establishment. The transitional forms like mentioned above constitute the informal aspect of the preparation of psychologists making the traditional educational setting and the content of the preparation in terms of effective and constantly evolving flow of relevant psychological and learning emergent. The flow is also interpreted within the social psychoimmunity concept characterized by a certain predictable and administered sequence of educational events which could be statistically measured by temporal units like thesis-antithesis-synthesis.

Keywords: the traditional preparation of a psychologist, resource, transitional forms, ambiguous control, super-normality, accidental change of events, ambiguity, social psychological immunity, temporal characteristics of change.

«ИННОВАТИКА СОХРАНЕНИЯ»: СКРЫТЫЕ РЕСУРСЫ ТРАДИЦИОННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ПСИХОЛОГА

Лушин Павел Владимирович,

доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой психологии и личностного развития,
Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9549-1759>

plushyn@gmail.com

Аннотация. В данной работе показаны перспективы развития известного принципа экологичности или «инноватики сохранения» традиционной системы подготовки профессионала-психолога с точки зрения оригинальной теории и практики психолого-педагогического

помощи «Экофасилитация». Под «инноватикой сохранения» рассматривается развитие открытой динамической системы подготовки через актуализацию ее скрытых ресурсов. Проведен анализ так называемых переходных форм развития личности и учебных экосистем. Рассмотрены особенности управления или так называемого «парадоксального контроля» («ambiguous control») как принятия переходных форм в терминах источников развития открытой динамической экосистемы личности или учебного сообщества в условиях хаотического развития (на примере традиционных занятий по психологии). Автор с убедительностью демонстрирует, что существующие условия «традиционного образования» при подготовке психологов, могут выступать в качестве оптимальных для развития личности профессионала. С этой целью следует сделать особый акцент на неформальных процессах ее спонтанной самоорганизации системы в условиях VUCA мира. Случайности, сверх-нормативности, ошибки и «незапланированности» составляют важную часть условий спонтанного развития. Бережное и экологичное отношение к ним могут являться неисчерпаемым ресурсом для обновления традиционного образовательного пространства, а ведущий предмет изучения «Психология» – обуславливает функционирование неисчерпаемого источника решения не только стратегических, но и практических жизненных задач. Также показано, что неформальные процессы подготовки психолога укрепляют социально-психологического иммунитета личности и общества (СПИ). Данные «иммунные процессы» отражают весьма устойчивый и, как это не парадоксально, весьма предсказуемый диалектический процесс, сущность которого задана в движении переходных форм развития (по схеме «тезис-антитезис-синтез»).

Ключевые слова: традиционная подготовка психолога; ресурс; переходная форма; парадоксальный контроль; сверхнормативность», «случайность; социальный психоиммунитет; темпоральные характеристики развития.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] B. I. Cukanov, *Vremya v psihike cheloveka: monografiya*. Odessa: Astroprint, 2000, 220 p.
- [2] Z. Bauman, *44 Letters from the Liquid Modern World*. Cambridge, 2010.
- [3] E. R. Fassinger, S. L. Shullman, L. P. Buki, «Future Shock: Counseling Psychology in a VUCA World», *The Counseling Psychologist*, Vol. 45(7),

- p. 1048–1058, 2017. DOI: 10.1177/0011000017744645
- [4] G. W. F. Hegel, (1812/1969). Science of Logic; A. V. Miller, Trans. London: George Allen and Unwin.
- [5] G. Kostyuk, Learning process and mental development of a person. 1989.
- [6] T. Lomas, I. Ivtzan, «Second wave positive psychology: Exploring the positive-negative dialectics of wellbeing», Journal of Happiness Studies. doi: 10.1007/s10902-015-9668-y(2015).
- [7] Lushyn, P An ambiguous sign of upcoming adjustment: tolerance for over-protection, “scheduled separation” and chaos // The Experience of going through the covid-19 pandemic... <http://doi.org/10.33120/QERPASProceeding-2020>
- [8] P. Lushyn, Chaos and ambiguity: from suffering to growth. 2017.
- [9] P. Lushyn, Y. Sukhenko, O. Davydova, «Particularities of Students’ Educational Trajectories and “Projectories”: A Psychosemantic Dimension, 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive», Theory and Practice (PAEP). Kremenchuk, Ukraine, 2020, pp. 1–4, doi: 10.1109/PAEP49887.2020.9240866.
- [10] P. Lushyn, D. Kennedy, «Ambiguous control», Analytic teaching, Vol. 23, № 2, p. 103–110, 2003
- [11] P. Lushyn, S. Borrelli, «Rediscovery of EMDR: In search of a rationale», The EMDR Practitioner. Retrieved from, 2003. [Online]. Available: <http://www.emdr-practitioner.net>. 12/27/2008
- [12] O. Mack, A. Khare, A. Kramer, T. Burgartz, Managing in a VUCA. 2015.
- [13] I. Prigogine, I. Stengers, Order out of chaos. New York: Bantam, 1984.
- [14] F. Shapiro, Eye movement desensitization and reprocessing: basic principles, protocols, and procedures; third edition. New York & London: The Guilford Press, 2018.
- [15] B. Tsukanov, «Time Factor and the Problem of Cardiovascular Diseases», The Soviet Journal of Psychology, 1989, № 1, p. 53–59.

*Стаття надійшла до редакції
13 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-108-125](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-108-125)

УДК 159.923

Санніков Олександр Ілліч,

доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри теорії та методики практичної психології
ДЗ «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».
Одеса, Україна.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6743-0182>

Researcher ID: I-5165-2018

asannikov2010@gmail.com

Срібна Світлана Володимирівна,

магістрантка Відділення перепідготовки фахівців
за магістерською програмою «Психологія»
ДЗ «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».
Одеса, Україна.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6109-7545>

sstancoj@gmail.com

МОТИВАЦІЯ ТА ВОЛЯ В РЕГУЛЯЦІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ОСОБИСТІСТЮ

Анотація. У статті представлено результати вивчення співвідношення показників мотивації, волі й рішимості особистості. Показаний взаємозв'язок мотивації досягнення, вольових властивостей і рішимості, виявлені їхні психологічні особливості в актуальній самореалізації особистості. Узагальнено дослідження вітчизняних і закордонних учених про сутність поняття «самореалізація особистості» і підходи до його вивчення. Розглянуто питання професійної самореалізації, проведений аналіз регуляторів вибору як джерела самореалізації особистості. Розглянуто погляди вчених на проблему мотивації й волі особистості, їх роль як регуляторів прийняття рішень особистістю професіонала. Припущено, що мотивація й воля забезпечують вибір і прийняття рішень особистістю. Показано наявність достовірних, статистично значущих взаємозв'язків вольових властивостей, мотивації досягнення й рішимості особистості. Виділено умови, які доводять, що виражена мотивація підтримує рішимість в активному стані. Можна вважати, що мотивація вибору є не тільки регулятором, але й енергетичним джерелом рішимості. Установлено, що вольові властивості особистості також забезпечують подолання невизначеності вибору, є регулятором психологічної складності прийняття рішень,

опосередковано підвищують їхню продуктивність. Для емпіричного дослідження був використаний оригінальний психодіагностичний комплекс у складі: «Тест мотивації досягнення» (ТМД) А. Мехрабиана; шкала «Інтолерантність – толерантність до невизначеності» (ІТН-ТН) С. Баднера; «Мельбурнський опитувальник прийняття рішень» (МОПР) І. Джаніса, Л. Манна; «Опитувальник прийняття рішень» (ОПР) Г. Айзенка; процедура «Мультидименціональні шкали рішимості» (МШР) О. Саннікова. Статистична обробка даних проводилася з використанням комп'ютерної програми SPSS 13.0 for Windows. Використовувалися кількісний (кореляційний) і якісний (метод «асів» і метод «профілів») аналізи даних. Виявлено статистично значущі взаємозв'язки між показниками мотивації, рішимістю й вольовими властивостями особистості. Наданий опис психологічних характеристик рішимості й вольових властивостей особистості в осіб з високим і низьким рівнем мотивації досягнення. Порівняння вольових властивостей в осіб з різним рівнем мотивації досягнення показало, що в мотивованих осіб виражені рішучість, енергійність, цілеспрямованість і ініціативність у досягненні наміченої мети. Вони не залежать від чужої думки, уважні до деталей, зосереджені на досягненні кінцевої мети. Доведено, що мотивація й воля визначають специфіку рішимості, тим самим виконуючи не тільки регулятивну функцію, але й функцію активації ресурсів вибору особистості.

Ключові слова: вибір; регуляція вибору; прийняття рішення; рішимість; мотивація досягнення; вольові якості особистості.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Актуальність обраної теми визначається тим, що в сучасному світі людина постійно приймає рішення й все частіше в умовах невизначеності й ризику, в умовах, коли стан середовища суперечливий й нестабільний, коли необхідно одночасно враховувати безліч змінних, що визначають виникнення й розвиток ситуацій вибору й прийняття рішень.

Особистості властиве прагнення уникати протиріч, які постійно виникають між дійсністю. З одного боку, існує прагнення досягти бажаного, з іншої – необхідно врахувати вимоги реальності. Завдяки подоланню утруднень, що виникають у проблемних ситуаціях, необхідності вироблення концептуальних моделей прийняття рішень, відбувається формування й нагромадження індивідуального досвіду життєдіяльності, професійного досвіду, розкриття ресурсного потенціалу, розвиток особистості в цілому. Нам

представляється, що прийняття рішень є не тільки способом подолання протиріч у складних життєвих ситуаціях, джерелом задоволення потреб, засобом установлення відносин у соціумі, але є також каналом пізнання реальності, інструментом освоєння різних форм і видів життєдіяльності, *формою актуальної самореалізації особистості*.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема самореалізації досить активно розробляється в останні роки як вітчизняними, так і закордонними вченими, зокрема, стосовно до умов професійної діяльності [2], [5], [11]. Поняттям «*професійна самореалізація*» більшістю учених розуміється як процес, який полягає в усвідомленні особистістю власних задатків, потенціалу, таланта й у їхньому втіленні в обраному виді професійної діяльності. Також самореалізацією називається абсолютне перетворення в реальність, втілення в професійній діяльності індивідуального потенціалу особистості. Результати розробки теорії самореалізації широко представлені як у працях вітчизняних (Г. Бал, Ю. Долинська, Л. Карамушка, Л. Кобильник, С. Максименко, В. Моляко, О. Саннікова, Н. Старинська, І. Стрелецька, В. Татенко), так і закордонних психологів (А. Маслоу, К. Роджерс, В. Франкл, К. Хорни, Є. Шостром, К. Юнг та ін.).

Професійна самореалізація забезпечує гармонічний розвиток особистості професіонала, одержання й нагромадження професійного, практичного досвіду, зростання професійної кваліфікації при коректному виконанні професійних ролей і обов'язків. Професійна самореалізація стає умовою найбільш повного розкриття індивідуальних ресурсів професійного розвитку й професійного потенціалу особистості. Вона розглядається як форма прояву «себе в професії», розкриття й реалізації свого потенціалу в обраній професії, умова вироблення індивідуального стилю професійної діяльності, як джерело формування образу «Я-Професійне» і його реалізації. Аналіз літератури за даною проблемою свідчить про психологічну складність «самореалізації», що значною мірою утрудняє виділення основних регуляторів, які впливають на її прояви в різних видах професійної діяльності. До таких чинників, які значною мірою визначають прояв індивідуально-психологічних особливостей самореалізації особистості, необхідно віднести мотиваційну й волюву регуляцію прийняття рішень.

Протягом свого свідомого життя людині доводиться робити не прості вибори, ухвалювати рішення в різноманітних життєвих ситуаціях, які нерідко визначають його власне майбутнє. Умови сучасності не тільки диктують високий темп життя, яке насичення значним числом альтернатив можливого вибору, а й стають джерелом протиріччя

зовнішніх умов прийняття рішень «внутрішнім», психологічним можливостям особистості. Їхнє подолання в різних формах життєдіяльності забезпечується *рішимістю особистості* [6], [7].

Самореалізація охоплює все професійне життя особистості, особливо явно проявляється в тих формах професійної діяльності, у яких особистість звичайно реалізує себе. Самореалізація, поряд з реалізацією особистісних ресурсів, містить у собі комплекс взаємозалежних компонентів (реалізація професійних здатностей, професійно важливих властивостей і якостей, властивостей особистості й особистісних властивостей). Самореалізація відбиває спрямованість вибору особистості в ситуаціях професійного розвитку й росту професіоналізму. Змістовно реалізація ресурсів являє собою не тільки придбання, нагромадження й прояв нових знань, умінь, навичок, концептуальних моделей діяльності й професії. Багато в чому це відбувається завдяки розширенню числа емоційно – й особистісно значущих ситуацій, у яких, по-перше, професійний досвід, концептуальні моделі діяльності й професії виявляються затребуваними, і, по-друге, коли їх активація забезпечує ефективне вирішення ситуацій [9]. Виділення значущих ситуацій, необхідна активація ресурсів вибору, забезпечується в необхідному обсязі *мотиваційною регуляцією* особистості – однією з умов ефективної професійної самореалізації.

Варто відзначити, що, мотиваційна регуляція особистості є основою, ключовим компонентом для розгортання й інтенсифікації активності при ухваленні рішення в ситуації вибору й завершується побудовою й реалізацією особистістю тієї або іншої стратегії дій. Вона характеризується не тільки силою прояву мотивів, але і їх співвідношенням у структурі мотиваційної сфери. При цьому рівень мотивації досягнення, як одна з ведучих складових активності особистості, характерна для конструктивного підходу до вирішення виникаючих проблем, відбивається на виборі особистістю відповідної до моделі поведінки, що долає, її адаптації до умов професійної самореалізації. Структуру мотиваційної регуляції вибору особистості утворюють наступні функціональні складові: підтримка мотивації вибору до певної сфери актуальної самореалізації особистості (кар'єру, професійний розвиток, установлення відносин); актуалізація й фокусування на об'єкті мотивації (надання впливу на інший, нейтралізація впливу іншого, заміщення одного виду впливу іншим, гальмування впливу іншого); визначення форми вектора активності в мотивації (вплив, маніпулювання, відхід, відкладання рішень на іншого, або на середовище); активізація

підструктур особистості в спрямованості (емоційна, когнітивна, предикативна) [там само, с. 162].

Незважаючи на те, що проблема прийняття рішень є однією з розроблених сучасною психологією (D. Kahneman, Л. Помиткіна, О. Санніков, В. Чернобровкін та ін.), далеко не всі аспекти проблеми вибору особистості, прояву активності особистості в прийнятті рішень, виділення джерел спонукання до прийняття рішень можна вважати до кінця розробленим [10]. При значній кількості робіт, спрямованих на вивчення вибору й прийняття рішень особистістю (Г. Солнцева, S. Maddi та ін.), питання мотиваційної регуляції вибору освітлено явно недостатньо.

Іншим регулятором, не менш значимим задля впливу на вибір шляхів досягнення мети рішення, подолання труднощів вибору, є воля. Воля як регулятор забезпечує розкриття потенційних можливостей впливу вольових властивостей особистості на протікання її життєдіяльності. Воля потрібна не тільки для подолання перешкод при пошуку й виборі стратегії досягнення мети, утруднень оцінки варіантів прийняття рішень, але також при здійсненні дій по реалізації варіанта вибору. Подолання перешкод вимагає вольового зусилля – особливого стану нервово-психічної напруги, що мобілізує як фізичні й інтелектуальні можливості особистості, так і впевненість у своїх силах. Прояв волі знаходить висвітлення в рішучості особистості зробити доцільний і необхідний для умов конкретної ситуації вчинок. Створюючи моделі поведінки, вибору й прийняття рішень у різноманітних умовах професійної діяльності, долаючи при цьому численні перешкоди, особистість розбудовує вольові якості: цілеспрямованість і витримку, рішучість і ініціативність, наполегливість і самостійність, тощо [1], [4].

Вольове регулювання припускає, що особистість здатна ухвалювати рішення на певному професійному рівні (зі знанням справи). У такому випадку, можна виділити ті елементи процесу прийняття рішень, коли можуть бути затребувані вольові зусилля, коли потрібно контроль формування й реалізації послідовності дій особистості, які спрямовані на вирішення проблемної ситуації. Вони полягають у фокусуванні зусиль на аналізі ситуації, яка створилася, у контролі генерації альтернатив рішення, вибору й ухвалення остаточного рішення, в організації реалізації й контролі його виконання. Вивченню психологічних проблем вольової регуляції ухвалення рішення присвячена значна кількість досліджень (А. Карпов, Т. Корнілова, Л. Помиткіна, О. Санніков, В. Чернобровкін та ін.), де показано, що ефективність рішення залежить не тільки від обліку ситуаційного контексту, але значною мірою й від вольової регуляції

індивідуально-психологічних властивостей особистості в ситуації вибору й прийняття рішень [3], [12].

Керування процесом прийняття рішення здійснює *рішимість* особистості. Поняття «рішимість» є інтегральною властивістю особистості, яка не просто сприяє, а координує процес продуктивного ухвалення рішення. «Рішимість» не тільки джерело внутрішньої активності особистості, їй властиві орієнтація й настроєність на певне прийняття рішень в умовах невизначеності й ризику. «Рішимість» відрізняє неординарне бачення складної ситуації вибору, а також використання гнучких стратегії й тактик прийняття рішення. «Рішимість» – інтегральна характеристика особистості, здатність сміливо й незалежно ухвалювати зрілі життєві рішення, вибірково використовуючи при цьому особистісні ресурси [7].

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою даної статті є пошук регуляторів прийняття рішень – однієї з форм актуальної самореалізації особистості, а також вивчити співвідношення показників мотивації, вольових властивостей і рішимості особистості.

У цьому зв'язку, основні **завдання** дослідження полягають у наступному:

- провести теоретико-методологічний аналіз робіт даної проблематики й визначити підходи до вивчення специфіки взаємозв'язків показників мотивації досягнення, вольових властивостей і рішимості особистості;
- обґрунтувати вибір вольових властивостей й мотивації досягнення як регуляторів прийняття рішення;
- розробити програму емпіричного дослідження, сконструювати комплекс психодіагностичного інструментарію, адекватного меті дослідження;
- провести емпіричне дослідження, здійснити статистичну обробку отриманих результатів;
- здійснити аналіз характеру взаємозв'язків досліджуваних показників, визначити особливості регуляції прийняття рішень особистістю.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Теоретико-методологічною основою дослідження є концепція психологічної системи прийняття рішень [7].

Вихідною методологічною позицією для розуміння досліджуваних взаємозв'язків рішимості, вольових властивостей особистості й мотивації досягнення послужили результати, які були отримані в раніше проведених дослідженнях [9]. Згідно із цими даними було встановлено, що механізмом

актуалізації мотивації виступає емоційна оцінка ситуації прийняття рішення, складовими якої є оцінка мотиваційної значимості умов ситуації, їх аналіз і облік у ситуації прийняття рішення. Мотив виступає не тільки причиною розгортання суб'єктивно необхідного рішення, але й ініціатором активності особистості в досягненні бажаної мети вибору в даних конкретних умовах, а усвідомлене спонукання є ініціюючим початком для пошуку варіанта й прийняття ефективного рішення. Спонукання забезпечує не тільки мотиваційну готовність особистості до вибору, її спрямованість на досягнення мети (мотивацію досягнення), а й аналіз умов, а також вибір засобів, приймань і способів дій (стратегії реалізації), настільки необхідних як для прийняття, так і реалізації отриманого варіанта вибору. Мотивація досягнення представляє відносно стійку спрямованість до успіху в ухваленні рішення (як за виразністю, так і за тривалістю), «вгасає» після перевірки відповідності наміченої мети вибору особистості результатам прийнятого рішення [7, с. 323].

Відносно вольових властивостей, отримані результати підтвердили відомі закономірності активації вольових властивостей особистості в ситуаціях суб'єктивно оцінюваної невизначеності, складності й суперечливості даних [12]. Дійсно, воля також виконує функцію активного регулятора прийняття рішення. Як фактори, що спонукують до прояву волі в ситуації вибору, виступають ті властивості особистості, які включені в прийняття рішення. Вольова регуляція необхідна не тільки при виникненні труднощів (зовнішніх або внутрішніх) у ході прийняття рішення. Її участь в прийнятті рішення проявляється не тільки при виборі мети рішення, а й безпосередньо у процесі пошуку й оцінки вибору адекватної альтернативи, а також при здійсненні дій по реалізації ухваленого рішення. Вольова активність у ситуації прийняття рішення пов'язана із внутрішнім напруженням, мобілізацією психічних і фізичних можливостей особистості. Безпосередньо «запуск» вольової дії здійснюється при виникненні таких умов, які вимагають від особистості подолання труднощів або їх нейтралізації, і носить винятково усвідомлений характер [7, с. 321].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

В емпіричному дослідженні взяло участь 57 людей, чоловіків і жінок, магістранти очної й заочної форм навчання Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Вік випробуваних – від 23 до 47 років. Обстежені мали досвід професійної діяльності (менеджери, педагоги, економісти,

інженери, державні службовці й т.п.).

Для діагностики показників обраних властивостей особистості був сконструйований комплекс методик [7], в який увійшли: Мельбурнський опитувальник прийняття рішень (МОПР) Л. Манна й І. Джанис; Тест упевненості в собі (Увс) В. Ромека; шкала «Інтолерантність – толерантність до невизначеності» (ИТН-ТН) С. Бандера; Методика виміру мотивації досягнення (МД) А. Мехрабіана; Методика «Вольові якості особистості» (ВКЛ) В. Чумакова. Крім того, у якості методики, яка дублювала показники рішучості, була використана дослідницька версія «Суб'єктивної самооцінки рішимості» (РСР) О. Саннікової, О. Саннікова та О. Свістули.

Для обробки результатів дослідження використовувався пакет статистичних програм SPSS, версія 13.0. В обробці даних був використаний кількісний (кореляційний) і якісний аналіз (метод «профілів» і метод «асів») [8].

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Кореляційний аналіз дозволив установити характер взаємозв'язків між регуляторами прийняття рішень – показниками рішимості, мотивації досягнення й вольовими якостями особистості. Фрагмент матриці кореляційних взаємозв'язків досліджуваних показників представлено на рис. 1. Виділені закономірності дають підставу стверджувати, що вольові властивості, мотивація й рішимість утворюють стійкий комплекс властивостей, взаємодія яких забезпечує в складній ситуації ефективне прийняття рішень.

Аналіз взаємозв'язків дозволив виділити додатні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) мотивації досягнення (МД+) з такими властивостями особистості:

- *вольовими властивостями* – з ініціативністю (Інц), рішучістю (Ршт), самостійністю (Сам), енергійністю (Енр), цілеспрямованістю (Цмл) і уважністю (Внм);
- *упевненістю в собі* – соціальною сміливістю (Ссм) та ініціативою в соціальних контактах (Іск);
- *інтолерантністю до невизначеності* – нерозв'язністю проблеми (Нрп);
- *рішимістю особистості* – цільовим настроєм (ТД+) і далекоглядністю (FR+).

Були виділені від'ємні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) показника мотивації досягнення (МД+) зі *стратегіями поведінки в ситуації вибору* – з уникненням (Хат), прокрастинацією (Прк) та зверхпильністю (Свб).

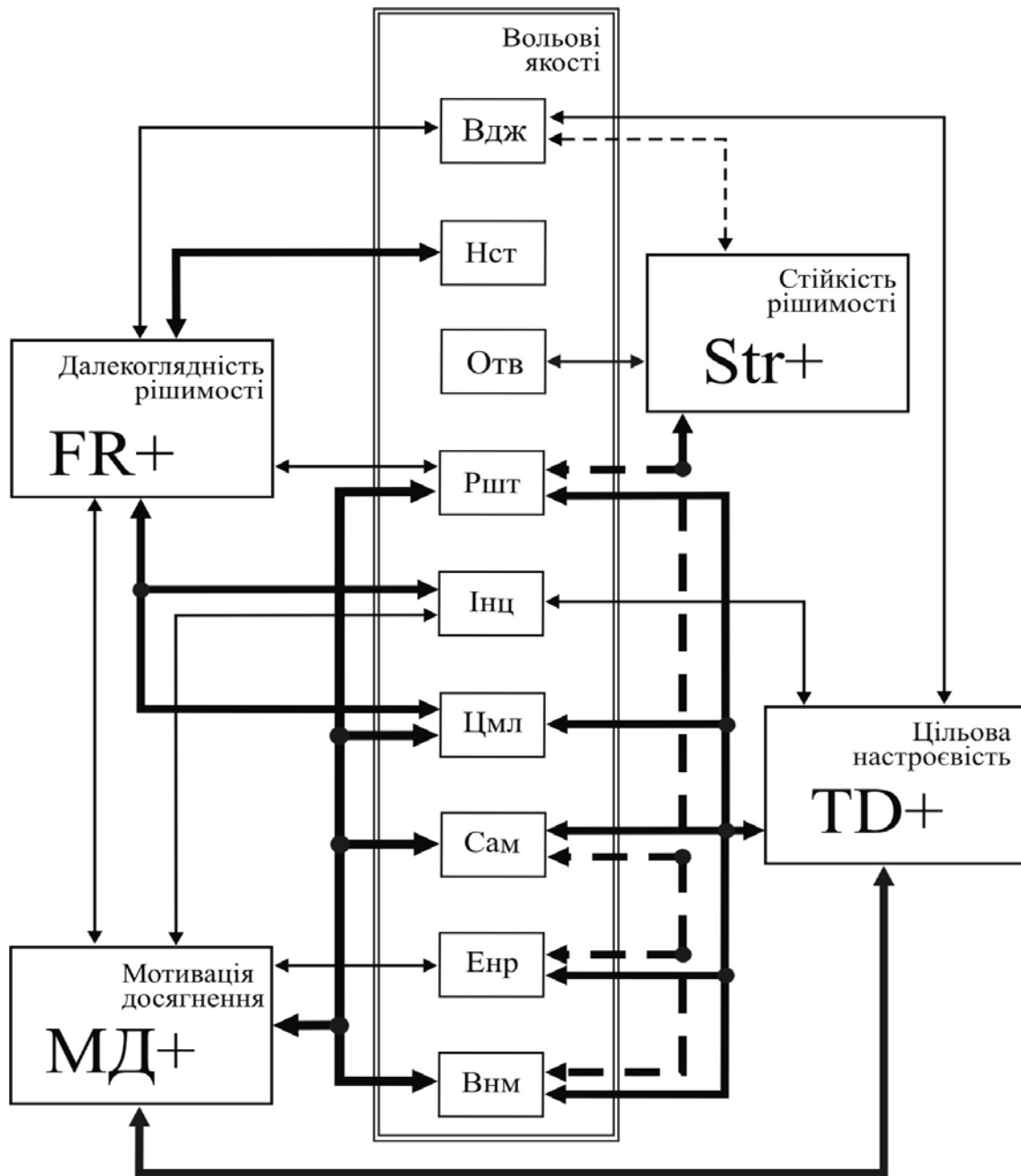


Рис. 1 Схема взаємозв'язків показників рішимості, мотивації досягнення та вольових якостей особистості, яка приймає рішення

Примітка: 1) — - додатний зв'язок на рівні 5% ($\rho \leq 0,05$); — — - додатний зв'язок на рівні 1% ($\rho \leq 0,01$); - - - - - від'ємний зв'язок на рівні 5% ($\rho \leq 0,05$); - . - . - від'ємний зв'язок на рівні 1% ($\rho \leq 0,01$); 2) тут і далі використовуються скорочення: а) умовні позначення показників рішимості: TD+ - цільова настроєність, Str+ - стійкість, FR+ -

далекоглядність; б) умовне позначення показника мотивації досягнення успіху – МД+; в) умовні позначення показників вольових якостей особистості: Вдж – витримка; Нст – наполегливість; Отв – відповідальність; Ршт – рішучість, Інц – ініціативність; Цмл – цілеспрямованість; Сам – самостійність; Енр – енергійність; Внм – уважність.

Виділені закономірності дають підставу стверджувати, що вольові властивості, мотивація й рішимість утворюють стійкий комплекс властивостей, взаємодія яких забезпечує в складній ситуації ефективно прийняття рішень.

Аналіз взаємозв'язків дозволив виділити додатні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) мотивації досягнення (МД+) з такими властивостями особистості:

- *вольовими властивостями* – з ініціативністю (Інц), рішучістю (Ршт), самостійністю (Сам), енергійністю (Енр), цілеспрямованістю (Цмл) і уважністю (Внм);

- *упевненістю в собі* – соціальною сміливістю (Ссм) та ініціативою в соціальних контактах (Позов);

- *інтолерантністю до невизначеності* – нерозв'язністю проблеми (НрП);

(рішимістю особистості – цільовим настроєм (ТД+) і далекоглядністю (FR+).

Були виділені від'ємні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) показника мотивації досягнення (МД+) зі *стратегіями поведінки в ситуації вибору* – з уникненням (Хат), прокрастинацією (Прк) та зверхпильність (Свб).

Виявлені додатні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) цільового настрою й далекоглядності рішимості (FR+, TD+) з досліджуваними вольовими властивостями особистості (Ршт, Інц, Вдж, Цмл, Сам, Енр, Внм). Виділені від'ємні значимі зв'язки (на 1% і 5% рівні значимості) показника стійкості рішимості (Str+) з досліджуваними вольовими властивостями особистості (Ршт, Вдж, Сам, Енр, Внм). Виявлений додатний значимий зв'язок стійкості рішимості (Str+) і вольової властивості відповідальності (Отв).

Зупинимося на результатах якісного аналізу досліджуваних показників. За основу для виділення груп і аналіз якісних взаємин вольових властивостей особистості, мотивації досягнення й рішимості, був використаний показник мотивації досягнення (МД). Значення показника мотивації досягнення були розбиті на 4 кварталя. Обстежені, в яких значення мотивації досягнення потрапили в 1 квартал, утворювали групу

з низьким рівнем показника (МД-), а обстежені, значення яких потрапили в 4 квартал розподілу, утворили групу з високим рівнем значення показника (МД+).

Порівняння показників прийняття рішень (за даними методики МОПР) у досліджуваних групах показує, що мотивація досягнення значно пов'язана з показниками уникнення, прокрастинації й зверхпильність, при цьому, знижує рівень їх проявів, одночасно активує особистість на вирішення проблем, підвищує її пильність. Аналіз показує, що особи з високим рівнем мотивації досягнення (МД+) не намагаються уникати або відкладати на майбутнє прийняття рішень, не звертають уваги на несуттєві факти. Напроти, особи з низькими показниками мотивації досягнення (МД-), багато уваги приділяють дріб'язкам, постійно відволікаються, відкладають прийняття рішення, або перекладають його на інших.

Аналіз показників упевненості в собі свідчить про те, що представники групи МД+ досить сміливі, впевнені й ініціативні в налагодженні соціальних контактів. Напроти, представники групи МД- проявляють зняковілість, боязкість, сором'язливість при налагодженні соціальних контактів, відчують страх при звертанні до інших із проханнями. Аналіз показників інтолерантності до невизначеності (за методикою Стенли Баднера) показує, що в групі МД+ значно вище показник інтолерантності до нерозв'язності проблеми. Такі взаємозв'язки означають, що висока мотивація забезпечує активність у розв'язування складних завдань, спрямованість на подолання труднощів, на прояв здатностей і навичок у незвичній ситуації. Представники групи МД- сприймають незвичайні й складні ситуації скоріше як загрозливі, не дають розкритися новим можливостям. Недолік інформації або її двозначність створюють відчуття дискомфорту.

Профілі вольових властивостей особистості в досліджуваних групах (МД+, МД-) представлено на рис. 2. Для зручності сприйняття профілі вольових властивостей дані у відхиленні від середньої лінії ряду вибірки обстежених.

Порівняння показників вольових властивостей виділених груп і їх інтерпретація показує, що представники групи МД+, на відміну від представників групи МД-, можна охарактеризувати як дуже ініціативних, більш енергійних, цілеспрямованих й рішучих осіб, спрямованих на досягнення ефективного рішення. Вони зосереджені, уважні до дріб'язків, продумують шляхи вирішення ситуації, способи подолання виникаючих перешкод, прагнуть конструктивно вирішувати виникаючі проблеми. Для невмотивованих характерно відсутність вираженої зібраності, прагнення до досягнення мети, енергійності в аналізі варіантів рішення, витримки й

рішучості в досягненні мети.

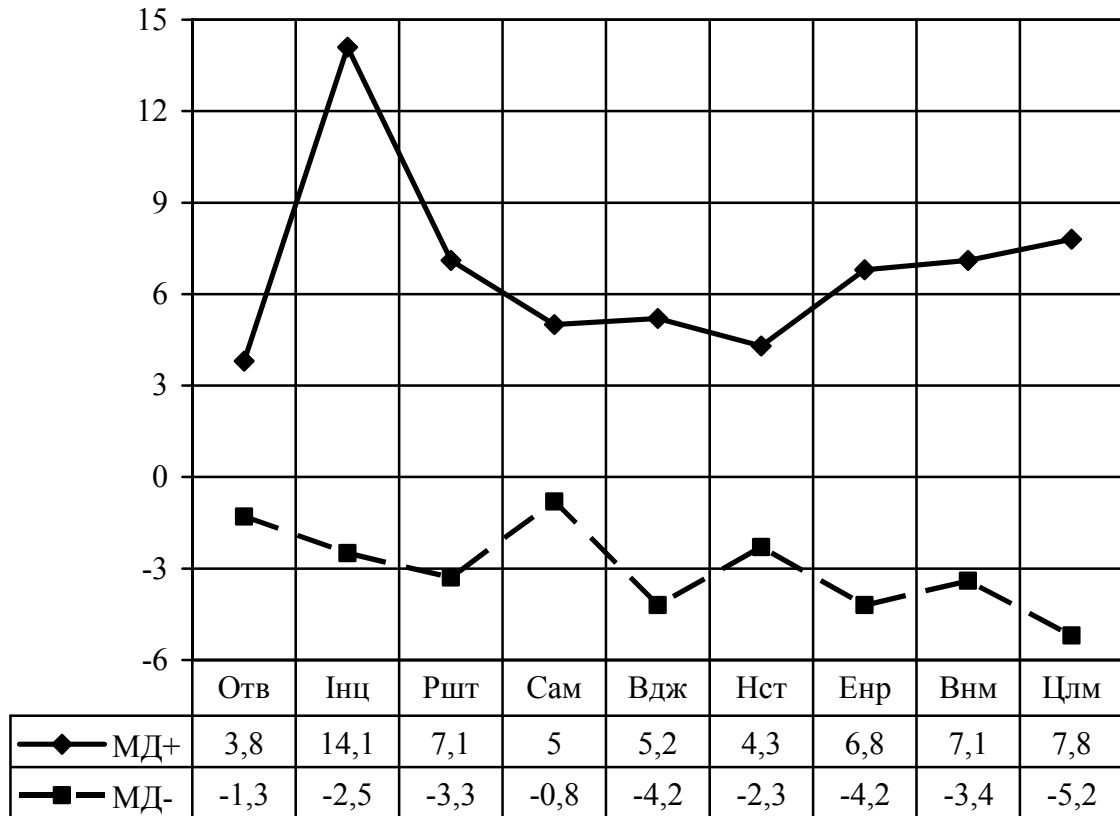


Рис. 2 Профілі показників вольових властивостей особистості (за методикою М. В. Чумакова) у групах, що відрізняються рівнем мотивації досягнення (МД+, МД-)

Отримані результати свідчать про спрямовану зміну активності, яка властива особам з високим рівнем мотивації досягнення успіху в ситуації прийняття рішень. Мова йде, у першу чергу, про ініціативність, рішучість і цілеспрямованість. Крім того, у цьому випадку характерними є опора на ефективні стратегії при пошуку альтернативного варіанта оптимального рішення, прагнення досягтися мети, яка є значущою й актуальною для особистості, прояв сміливості й ініціативності у налагодженні необхідних соціальних контактів. У нерозв'язності проблеми такі особи бачать можливість самореалізації й подальшого розвитку. Аналіз виділених зв'язків мотивації досягнення (МД+) із зазначеними показниками властивостей прийняття рішень показують, що мотивація досягнення значно впливає на розгортання активності особистості в ситуації вибору. У результаті впливу мотиваційної складовій в особистості енергійніше

відбувається формування актуальних цілей, обмірковування, прорахунок і вибір раціонального варіанта рішення з безлічі альтернатив. Негативні взаємозв'язки мотивації досягнення (МД+) зі стратегіями поведінки в ситуації вибору показують, що особи з невираженою мотивацією більш орієнтовані на запобігання невдачі, ніж на успіх, потребують багаторазової повторний аналіз вже вивіреного рішення на відповідність вимогам ситуації. Це спричиняє значні тимчасові витрати, і як наслідок, ухвалене рішення може втратити актуальність. Таким особам властиво пильна увага до незначних дріб'язків, прагнення врахувати всі найменші невідповідності, а також відкладання рішень «на потім» або перекладання відповідальності на інших.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

1. Аналіз наукової літератури по проблемі показує, що самореалізація відбиває розгортання особистісного потенціалу, мотивацію особистості на постійний пошук самої себе, здатність особистості відповідати рівню тих завдань, які перед нею ставлять умови життєдіяльності, спрямованість особистості на побудову й реалізацію системи дій при прийнятті ефективних рішень.

2. Рішимість, воля й мотивація виконують роль активних регуляторів поведінки й професійної діяльності, являють собою структурні компоненти психологічної системи ухвалення рішення. Рівень мотивації досягнення є одним з найважливіших пускових механізмів прийняття рішення.

3. Мотивація й рішимість особистості є провідними факторами самореалізації особистості, визначають її індивідуально-психологічну своєрідність у ситуаціях вибору. Аналіз представників груп з різним рівнем мотивації показує, що кожна з них характеризується певним складом властивостей рішимості й вольових властивостей особистості.

Перспективи подальших досліджень. Перспективним розвитком даного напрямку можна вважати пошук стійких комбінацій вольових властивостей, мотивації й рішимості, які забезпечують психологічну стійкість, надійність і ефективність особистості у різних видах професійної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] З. Е. Александрова, *Словарь синонимов русского языка*; 11-е изд., перер. и доп. Москва, Россия: Русский язык, 2001.
- [2] О. І. Артемова, «Професійна самореалізація особистості в сучасних умовах»,

Український науковий журнал «Освіта регіону», № 3, с. 97–99, 2014.

- [3] И. Джанис, Л. Манн, «Принятие решения», *Человеческий фактор*. Москва, Россия: Транспорт, 1986, с. 81–104.
- [4] Е. П. Ильин, «*Психология воли*». Санкт-Петербург, Россия: Питер Пресс, 2000.
- [5] Д. А. Леонтьев, «Самореализация и сущностные силы человека», *Психология с человеческим лицом: Гуманистическая перспектива в постсоветской психологии*; Д. А. Леонтьева, В. Г. Щур; Ред. Москва, Россия: Смысл, 1997, с. 156–176.
- [6] А. И. Санников, «Психологические механизмы жизненного выбора личности», *Наука і Освіта*, № 11, с. 91–97, 2016.
- [7] А. И. Санников, *Психология жизненного выбора личности: монография*. Одесса, Украина: Изд-во «ВМВ», 2015.
- [8] О. П. Санникова, *Феноменология личности: избранные психологические труды*. Одесса, Украина: Изд-во «СМИЛ», 2003.
- [9] О. І. Санніков, Н. О. Валентюк, «Роль і функції спрямованості у системі прийняття рішення особистістю», *Проблеми сучасної психології особистості: на VIII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів (25–26 трав. 2017 р.)*. Одеса, Україна, 2017, с. 156–163.
- [10] О. В. Степаносова, «Интуитивные компоненты в процессе принятия решения», автореф. дис. ... канд. наук. Москва, Р2004.
- [11] В. А. Татенко, «Психологические стратегии и технологии актуализации субъективного потенциала человека», *Психологія на перетині тисячоліть: на П'ятих Костюківських читаннях (1999 р.)*. Київ, Україна, 1999, Т. 3, с. 308.
- [12] М. В. Чумаков, «Диагностика волевых особенностей личности», *Вопросы психологии*, № 1, с. 169–179, 2006.

MOTIVATION AND WILL IN THE REGULATION OF INDIVIDUAL'S DECISION-MAKING

Oleksandr Sannikov,

Doctor of Psychology, professor,

Professor Department of Theory and Methodology of Applied Psychology,

State institution «South Ukrainian National Pedagogical

University named after K. D. Ushinsky».

Odessa, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6743-0182>

Researcher ID: I-5165-2018

asannikov2010@gmail.com

Svitlana Sribna,

Master's student of the Department of retraining
of specialists for the master's program «Psychology»
State institution «South Ukrainian National Pedagogical
University named after K. D. Ushinsky».
Odessa, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6109-7545>
sstancoj@gmail.com

Annotation. The article presents the results of studying the motivation, will and decisiveness of the individual. The interrelation of achievement motivation, volitional qualities and decisiveness of the personality is shown, their psychological features in actual self-realization of the personality are revealed. The research of domestic and foreign scientists on the essence of the concept of individual's «self-realization» and approaches to its study is generalized. The author considered the issues of professional self-realization and carried out the analysis of choice regulators as a source of personal self-realization. The views of scientists on the problem of individual's motivation and will, their role as regulators of the decisiveness of specialist's personality are considered. It is assumed that motivation and will provide choice and decision-making by the individual. The presence of reliable, statistically significant relationships of volitional qualities, achievement motivation and decisiveness of the individual is shown. The conditions that prove that the pronounced motivation maintains decisiveness in an active state are singled out. We can assume that the motivation for choice is not only a regulator but also an energy source of decisiveness. It is found out that the volitional qualities of the individual also provide overcoming the uncertainty of choice, are regulators of the psychological complexity of decision-making, indirectly increase productivity of decisions. For empirical research, the original psychodiagnostic complex was used; it included the following: A. Mehrabian's «Test of achievement motivation» (Mehrabian Achieving Tendency Scale, MATS); S. Badner's scale «Intolerance – Tolerance to Uncertainty» (ITN-TU); I. Janis & L. Mann's «Melbourne Decision-Making Questionnaire» (MДMQ); G. Eysenck «Decision-Making Questionnaire» (DMQ); procedure «Multidimensional scales of decisiveness» (MSD) by O. Sannikov. Statistical data processing was performed using the software SPSS 13.0 for Windows. Quantitative (correlation) and qualitative (method of «aces» and method of «profiles») data analyzes were employed. Statistically significant relationships between indicators of motivation, decisiveness and individual's volitional qualities were revealed. The description of psychological characteristics of

decisiveness and volitional qualities of the individual in persons with high and low level of achievement motivation is provided. Comparison of the characteristics of decisiveness in people with different levels of achievement motivation showed that motivated people demonstrate decisiveness, energy, determination and initiative in achieving the goal. They do not depend on other people's opinion, are attentive to details, focused on achieving the ultimate goal. It is proved that motivation and will determine the specifics of decisiveness, thus performing not only the regulatory function, but also the function of activating the resources of personal choice.

Key words: regulation of choice; decision-making; decisiveness; achievement motivation; individual's volitional qualities.

МОТИВАЦИЯ И ВОЛЯ В РЕГУЛЯЦИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ЛИЧНОСТЬЮ

Санников Александр Ильич,

доктор психологических наук, профессор
кафедры теории и методики практической психологии
ГУ «Южноукраинский национальный педагогический
университет имени К. Д. Ушинского».

Одесса, Украина.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6743-0182>

Researcher ID: I-5165-2018

asannikov2010@gmail.com

Срибная Светлана Владимировна,

магистрантка Отделения переподготовки специалистов
по магистерской программе «Психология»
ГУ «Южноукраинский национальный педагогический
университет имени К. Д. Ушинского».

Одесса, Украина.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6109-7545>

sstancoj@gmail.com

Аннотация. В статье представлены результаты изучения соотношения показателей мотивации, воли и решимости личности. Показана взаимосвязь мотивации достижения, волевых свойств и решимости личности, выявлены их психологические особенности в актуальной самореализации личности. Обобщены исследования отечественных и зарубежных ученых о сущности понятия «самореализация личности» и подходы к ее изучению. Рассмотрены вопросы профессиональной самореализации, проведен анализ регуляторов выбора как источника

самореалізації особистості. Розглянуті погляди вчених на проблему мотивації і волі, їх роль як регуляторів прийняття рішень особистістю професіонала. Припустовано, що мотивація і воля забезпечують вибір і прийняття рішень особистістю. Показано наявність достовірних, статистично значущих взаємозв'язків волевих властивостей, мотивації досягнення і рішучості особистості. Виділені умови, які доводять, що виражена мотивація підтримує рішучість в активному стані. Можна вважати, що мотивація вибору є не тільки регулятором, але і енергетичним джерелом рішучості. Встановлено, що волеві властивості особистості також забезпечують подолання невизначеності вибору, є регулятором психологічної складності прийняття рішень, опосередковано підвищують їх ефективність. Для емпіричного дослідження було використано оригінальний психодіагностичний комплекс в складі: «Тест мотивації досягнення» (ТМД) А. Мехрабіана; шкала «Інтолерантність – толерантність до невизначеності» (ІТН-ТН) С. Баднера; «Мельбурнський опросник прийняття рішень» (МОПР) І. Джаніса, Л. Манна; «Опросник прийняття рішень» (ОПР) Г. Айзенка; процедура «Мультидименціональні шкали рішучості» (МШР) А. Саннікова. Статистична обробка даних проводилась з використанням комп'ютерної програми SPSS 13.0 for Windows. Використовувались кількісний (кореляційний) і якісний (метод «асов» і метод «профилей») аналізи даних. Виявлені статистично значимі зв'язки між показателями мотивації, рішучістю і волевыми властивостями особистості. Представлено опис психологічних характеристик рішучості і волевих властивостей особистості у осіб з високим і низьким рівнем мотивації досягнення. Порівняння волевих властивостей у осіб з різним рівнем мотивації досягнення показало, що у мотивованих осіб виражені рішучість, енергичність, цілеустремленість і ініціативність в досягненні наміченої цілі. Вони не залежать від чужого м'явлення, уважливі до деталей, зосереджені на досягненні кінцевої цілі. Доведено, що мотивація і воля визначають специфіку рішучості, тим самим виконують не тільки регуляторну функцію, але і функцію активації ресурсів вибору особистості.

Ключові слова: вибір, регуляція вибору, прийняття рішення, рішучість, мотивація досягнення, волеві якості особистості.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Z. E. Aleksandrova, Slovar' sinonimov russkogo yazyka; 11-e izd., perer. i dop. Moskva, Rossiya: Russkij yazyk, 2001.
- [2] O. I. Artemova, «Profesiina samorealizatsiia osobystosti v suchasnykh umovakh», Ukrainskiy naukovyi zhurnal «Osvita rehionu», № 3, s. 97–99, 2014.
- [3] I. Dzhanis, L. Mann, «Prinyatie resheniya», Chelovecheskij faktor. Moskva, Rossiya: Transport, 1986, s. 81–104.
- [4] E. P. Il'in, «Psihologiya voli». Sankt-Peterburg, Rossiya: Piter Press, 2000.
- [5] D. A. Leont'ev, «Samorealizatsiya i sushchnostnye sily cheloveka», Psihologiya s chelovecheskim licom: Gumanisticheskaya perspektiva v postsovetskoj psihologii; D. A. Leont'eva, V. G. SHCHur; Red. Moskva, Rossiya: Smysl, 1997, s. 156–176.
- [6] A. I. Sannikov, «Psihologicheskie mekhanizmy zhiznennogo vybora lichnosti», Nauka i Osvita, № 11, s. 91–97, 2016.
- [7] A. I. Sannikov, Psihologiya zhiznennogo vybora lichnosti: monografiya. Odessa, Ukraina: Izd-vo «VMV», 2015.
- [8] O. P. Sannikova, Fenomenologiya lichnosti: izbrannye psihologicheskie trudy. Odessa, Ukraina: Izd-vo «SMIL», 2003.
- [9] O. I. Sannikov, N. O. Valentiuk, «Rol i funktsii spriamovanosti u systemi pryiniattia rishennia osobystistiu», Problemy suchasnoi psikhologii osobystosti: na VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh uchenykh ta studentiv (25–26 trav. 2017 r.). Odesa, Ukraina, 2017, s. 156–163.
- [10] O. V. Stepanosova, «Intuitivnye komponenty v processe prinyatiya resheniya», avtoref. dis. ... kand. nauk. Moskva, Rossiya, 2004.
- [11] V. A. Tatenko, «Psihologicheskie strategii i tekhnologii aktualizatsii sub"ektivnogo potentsiala cheloveka», Psikhologhiia na peretyni tysiacholit: na Piatykh Kostiukivskykh chytanniakh (1999 r.). Kyiv, Ukraina, 1999, T. 3, s. 308.
- [12] M. V. CHumakov, «Diagnostika volevyh osobennostej lichnosti», Voprosy psihologii, № 1, s. 169–179, 2006.

*Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року*

ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-126-146](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-126-146)

УДК 371.38:330

Ануфрієва Оксана Леонідівна,

кандидат педагогічних наук, доцент,

професор кафедри економіки, підприємництва та менеджменту

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8465-1681>

asp_bsngo@ukr.net

ВИКОРИСТАННЯ EDUSCRUM У ВИКЛАДАННІ ЕКОНОМІЧНИХ ДИСЦИПЛІН

Анотація. Сучасні реалії переконують в тому, що у мінливому світі більшість знань, окрім фундаментальних, втрачають свою цінність з неймовірною швидкістю. Актуальними залишаються уміння знаходити нестандартні рішення, готовність до постійного самовдосконалення та безперервної освіти. Динамічно змінюються і запити ринку праці, очікуючи на нові компетентності, навички, стилі роботи майбутніх фахівців. А від так, університетська освіта має гідно прийняти цей виклик, адаптуючи найкращий досвід, який довів свою ефективність в інших галузях. В цьому контексті ІТ сфера продукує нові підходи до бізнес-процесів і деякі з них успішно використовуються в різних сферах діяльності. Одним з таких прикладів є методологія гнучкого управління Agile та її адаптованої версії eduScrum, яка останні роки ефективно впроваджується в світову і вітчизняну освітню практику. Цей підхід не передбачає готових відповідей на існуючі питання, він допомагає сформувати і у здобувачів і у викладачів актуальні компетентності, без яких неможливо буде обійтись у недалекому майбутньому. У статті стисло висвітлено історію розвитку та сутність Agile та Scrum, розглянута можливість їх використання в освітньому процесі. Наголошено, що дана методологія може бути достатньо ефективною у вищій освіті позаяк розвиває у студентів високий рівень самомотивації, підвищує продуктивність освітнього процесу через удосконалення організаційних форм, методів та засобів навчання, ітеративної взаємодії між викладачів і здобувачем, сприяє формуванню у

здобувача тих самих професійних і особистих компетентностей, які так очікує від них суспільство і бізнес-середовище. На прикладі дисципліни «Макроекономіка» представлений досвід адаптації основних підходів eduScrum-технології в освітній процес закладу вищої освіти та проаналізовано організаційно-методичні аспекти подальшого використання у викладацькій діяльності.

Ключові слова: університетська освіта; освітній продукт; гнучке управління; викладання економічних дисциплін; Agile-методологія; Scrum; EduScrum у вищій освіті; компетентності здобувачів XXI століття.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Сьогодні ми постійно чуємо, що світ змінився, що за останні роки стрімко завойовують простір нові тренди, які змінюють наше повсякденне життя і впливають на професійну діяльність. У глобальному розумінні цей процес коротко називають «NBICS – інтеграцією», або конвергенцією (від: N – nano, B – bio, I – info, C – cognitive; S – social).

Зрозуміло, що кожен намагається «знайти себе» в нових умовах. І унікальність ситуації полягає в тому, що цей пошук пов'язаний не з тим, що нас зобов'язують до цього ухвалені закони, або розпорядження керівництва. Усі, хто серйозно ставиться до своєї професійної діяльності фізично відчуває, що ті методи, якими він ефективно користувався в попередні роки практично перестають працювати сьогодні. Це дуже характерно для освіти загалом і професійної компетентності викладача зокрема. Але якщо ти вважаєш себе професіоналом і не збираєшся зупинитись у «вчорашньому дні» ти починаєш шукати приклади успішного, сучасного, ефективного досвіду, який варто б було інтегрувати у власну професійну діяльність. А яка галузь сьогодні демонструє проривні, унікальні успіхи, інноваційність та випереджальне зростання на тлі доволі скромної ситуації у вітчизняній економіці? Дуже швидко знаходиш галузь, в якій сьогодні відбуваються ефективні, передові зрушення – це ІТ-сфера.

Успіхи в ІТ-сфері спонукають замислитись у чому полягає цей феномен і які практики, підходи, методика, принципи варто взяти на озброєння і, по можливості, впровадити в інших галузях, зокрема. в освітянську практику. В цьому сенсі увагу привертає методологія так званого Agile-менеджменту (agile software development, agile – гнучкий, швидкий, кмітливий, спритний) та її модифікації: «Agile Modeling», «Crystal Clear», «Feature driven development», «Adaptive software development», Scrum, які об'єднує гнучкість підходів, орієнтація на постійні зміни

зовнішнього і внутрішнього середовища і врахування зворотного зв'язку між зацікавленими сторонами. Це мотивує до експериментування і пошуку нових рішень і не обмежує жорсткими рамками правил і стандартів. А на перше місце виходить швидкість, автономність і командна співпраця, метою якої є розкриття потенціалу всіх суб'єктів діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження шляхів і резервів модернізації вищої освіти в Україні знайшло відображення у наукових працях В. Андрущенка, В. Кременя, В. Олійника, Н. Ничкало, Т. Лукіної та ін. Адаптація європейського і світового досвіду функціонування вищої освіти висвітлено у працях В. Лугового, С. Калашникової, Ж. Таланової, М. Кириченка, І. Регейло, та ін. Пошуку нових технологій в освіті, механізмів оцінювання освітніх результатів, підходів щодо розвитку потенціалу здобувачів присвячено дослідження В. Беспалько, Г. Дмитренка, І. Зязюна, З. Рябової, Т. Сорочан та ін. Напрацьований суттєвий методологічний доробок стає підґрунтям у подальшому осмисленні і врахуванні сучасних тенденцій в освіті, впровадженні інноваційних підходів до розвитку освітянської галузі. На цьому шляху, на нашу думку, адаптація принципів методології Agile в закладі вищої освіти заслуговує на особливу увагу.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті полягає в осмисленні досвіду адаптації технології SCRUM в освітній процес вищої школи на прикладі дисципліни «Макроекономіка».

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: проаналізувати сутність Scrum-технології та успішний досвід впровадження в освітній процес сучасних закладів освіти; представити переваги і виклики, які було виявлено під час використання елементів EduScrum у викладанні дисципліни «Макроекономіка».

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Методологія Agile бере початок з проектного методу Дж. Дьюї [1] і набуває свого актуального продовження з опублікування у 1986 році в журналі Harvard Business Review статті Хіротака Такеучі та Ікуджиро Нонака «Розробка нового продукту. Нові правила гри» [4]. За сім років після виходу статті команда Easel Corporation на чолі з Джеффаром Сазерлендом і Кен Швабером [9], [10] використали ідеї Agile для обґрунтування SCRUM-технології в управлінні розробкою програмного

забезпечення. Презентували SCRUM у 1995 році на науковій конференції Асоціації обчислювальної техніки в Остіні, штат Техас. Результатом стало прийняття в 2001 році Маніфесту гнучкої методології, в якому викладено ідеї і принципи Agile [6]. З того часу технологія пройшла випробування і завдяки відчутній результативності набула визнання майже в усіх провідних компаніях світу і за межами ІТ-сфери. За десять років голландські вчителі під керівництвом Віллі Вейнандса адаптували технологію Scrum для освітнього процесу, створивши у 2015 році eduScrum – інноваційну методіку організації процесу навчання [11].

Agile з'явився як підхід до розробки програмного забезпечення на зміну підходу «Водоспад або Каскад» (Waterfall). Каскадна методологія ґрунтувалась на чіткому, послідовному, поступовому виконанні блоків завдань: ідея, технічне завдання, дизайн, програмування, тестування, кінцевий продукт. Блоки завдань розташовуються один за одним, що передбачає поетапне виконання попередньо затвердженого, детально спланованого процесу розробки продукту і не передбачає повернення до попереднього блоку завдань. Тобто перехід на наступну сходинку (наступне завдання) можливий тільки після виконання попереднього. Однак швидкоплинність процесів і вимога до миттєвої реакції на них змусила переглянути цю методологію і так з'явилась Agile-методологія, яка узагальнила існуючі підходи і практики та акумулювала найефективніший досвід провідних компаній світу за останні п'ятдесят років.

Основний акцент Agile – це гнучке, швидке реагування на зміни і постійне вдосконалення проекту за рахунок отримання зворотного зв'язку від кінцевого споживача, це динамічне формування вимог і забезпечення їх реалізації шляхом постійної взаємодії всередині самоорганізованих груп [15].

Сутність Agile була сформульована у Маніфесті у лютому 2001 року на зустрічі 17 незалежних практиків («Agile Alliance») [13]. Ключові ідеї Agile-маніфесту були викладені у дванадцяти принципах, на яких ми зупинимось пізніше, і чотирьох позиціях, які автори назвали цінностями Agile:

1. Люди і взаємодія важливіше процесів і інструментів.
2. Працюючий продукт важливіший за вичерпну документацію.
3. Співпраця із замовником важливіша за умови затвердженого контракту.
4. Готовність до змін важливіша за первинний план.

Тобто в центрі уваги Agile роль і значення команди, колаборація, акцент на кінцевий результат, швидкість, прозорість процесів і постійне удосконалення.

Важливо акцентувати, що Agile-методологія – це загальний системний напрям, який об'єднує цілу низку різних практик: scrum; kanban, Extreme

programming, Lean software development та ін. Найпопулярнішою, певним мейнстрімом стала методика Scrum (назва запозичена зі словника гравців в регбі і перекладається як «сутичка, схватка, бойова стійка», елемент гри, який створюється гравцями на полі, щоб оволодіти м'ячем і пройти дистанцію командою як єдиним цілим, використати різні тактики, щоб максимально продемонструвати переваги командної роботи). Частіше Scrum називають фреймворком, маючи на увазі свого роду організаційну форму, що дозволяє структурувати зміст діяльності [7].

Основні принципи Scrum полягають у наступному. Над кожним проектом працює універсальна команда фахівців (з п'яти-семи осіб), які самостійно приймають рішення про те, як найраціональніше виконати поставлене перед ними завдання. До команди приєднується власник продукту (Product Owner), який відповідає за функціональність кінцевого продукту, за зв'язок між замовником і командою виконавців. Власник продукту задає напрям руху для усієї команди, він не втручається в процес, він радше є куратором.

А також до команди приєднується Scrum-майстер (старший серед рівних), який допомагає організувати бізнес-процес, здійснює моніторинг ходу роботи, мотивує команду і стежить за дотриманням Scrum-підходу.

Команда отримує Беклог проекту – список завдань і визначає пріоритетність їх виконання.

Scrum-підхід передбачає поділ робочого процесу на спринти – цикли виконання завдань. Зазвичай це періоди від тижня до місяця, залежно від проекту і команди. Спринт складається з формулювання завдань, планування, обговорення проблемних питань, презентації і аналізу результатів. Команда сама оцінює свої сили на один спринт і формує кількість завдань, які зможе виконати щоденно. Кожний спринт закінчується демонстрацією продукту.

Для інформування всіх учасників процесу створюється Scrum-дошка, розділена на колонки «треба зробити», «в роботі», «зроблено». Завдання коротко формулюються на стікерах, які по мірі виконання завдань переміщують з однієї колонки в іншу, щоб простежити роботу в динаміці.

Основний сенс методу – це виконання завдань в командах, де у кожного є своя роль і кожен несе відповідальність за свою частину роботи.

У команді відкритий обмін інформацією і знаннями, кожен відчуває себе причетним до спільної мети. Члени команди самі вирішують, як працювати над проектом, оперативно реагують на зміну вимог до проекту, а це мотивує, гарантує свободу дій і накладає відповідальність. Концепція Scrum дозволяє кожному члену команди бачити свої і загальні досягнення щодня.

Аналіз досвіду застосування Scrum доводить, що це ітеративний, орієнтований на команду підхід, ефективність якого переконливо доведена практикою більшості бізнес-структур і компаній, які працюють в різних галузях економіки. За цим підходом останні роки проводять не тільки розробку певного продукту, а і навчання персоналу своїх компаній, що сприяє поширенню Scrum-методів і на сферу освіти. Наразі в системі управління освітою елементи Scrum впроваджені в університетах Cornell University, Northern Arizona University, школі Blueprint High School, Чандлер, Аризона та ін. Не говорячи вже про те, що в багатьох закладах (і вітчизняні тут не виняток) вивчення Agile-методології включено до навчальних програм. Але знайомити студентів з перевагами гнучких технологій, це одне, а викладати різні дисципліни за принципами Scrum, зовсім інше. І саме тому викладачі, відчуваючи потенційну ефективність Scrum-підходу, намагаються з'ясувати і застосувати, по можливості, певні елементи при викладанні власних дисциплін. Чітких, відпрацьованих рекомендацій з цього приводу не багато. А те, що є стосується загальних підходів [2], [3].

Першими з освітян звернули увагу на Scrum фреймворк і адаптували до реалій школи були вчитель хімії Віллі Вейнандс та викладач коледжу Ян Ван Россум з нідерландського містечка Алфен-ан-ден-Рейн. Однодумці експериментували в класах і к 2015 року осмислили напрацьований досвід, долучили інших ініціативних педагогів, заручилися підтримкою бізнес-спільноти Голландії і запропонували узагальнену методіку EduScrum для системи середньої і середньо-професійної освіти [11]. Вони адаптували до освіти 12 принципів Agile [5], [14], [16]:

1. Найвищим пріоритетом є задоволення потреб здобувачів освіти на основі безперервного усвідомленого навчання.

2. Зміна вимог вітається навіть на заключних стадіях освітнього процесу.

3. Цикли усвідомленого навчання повинні повторюватися якомога частіше і тривати від декількох тижнів до двох місяців, причому перевага віддається коротшим інтервалам.

4. Викладачі і здобувачі повинні щодня працювати разом, щоб зробити усвідомлене навчання можливим для усіх учасників процесу.

5. В закладі освіти повинні працювати мотивовані професіонали. Щоб робота була зроблена створіть умови, забезпечте підтримку і повністю довіртеся здобувачам.

6. Безпосереднє спілкування є найбільш практичним і ефективним способом обміну інформацією як з самою командою, так і всередині команди.

7. Усвідомлене навчання – основний показник прогресу.

8. Освітній процес побудований так, щоб залишатися стійким. Викладачі і здобувачі повинні мати можливість постійно підтримувати ритм навчання.

9. Постійна увага до досконалості і якості виконання завдання підвищує гнучкість навчального проекту.

10. Простота – мистецтво мінімізації зайвої роботи.

11. Самі кращі ідеї і ініціативи народжуються в самоорганізованих командах здобувачів.

12. Команда повинна систематично аналізувати можливі способи підвищення ефективності виконання завдань і відповідно до цього коригувати свою роботу.

Автори EduScrum наголошують, що це не є чітко прописаний процес, це, радше, каркас, смислова рамка, всередині якої педагог може застосовувати різні прийоми і техніки, забезпечуючи основні цінності Scrum, а саме: провідна роль перекладається на здобувача освіти. Принципово змінюється роль викладача. Він стає навігатором і мотиватором до пізнання, менеджером і наставником.

Результатом навчання є компетентності, які набуває здобувач (компетентності важливіші за теоретичні знання). Особливо це стосується формування, так званих, м'яких і цифрових компетенцій (комунікації, критичне і системне мислення, емоційний інтелект, самоорганізація та ін.).

Колаборації важливіші за правила внутрішнього розпорядку. Навчання відбувається на основі співпраці: здобувач – викладач, здобувач – здобувач, викладач – команда, команда – команда.

Швидке реагування, гнучкість і готовність до постійних змін, а також відкритість до нових знань.

Ключовими принципами стає усвідомлене засвоєння нового матеріалу, тісна взаємодія з іншими учасниками освітнього процесу, розкриття своїх власних можливостей, а також етапність та інструментарій спільної творчості. Саме це, на думку авторів EduScrum-підходу і допоможе підготувати компетентних професіоналів, затребуваних у XXI ст. [2], [3], [8].

Принципи чітко артикульовані: розділіть велике навчальне завдання на декілька маленьких, об'єднайте здобувачів в команди і довірте їм самостійно планувати своє навчання. EduScrum має на увазі формування команд, в яких відповідальність за процес навчання передається від викладача до здобувача.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У ході дослідження нами було використано ряд методів: аналіз наукових публікацій, присвячених досвіду застосування різних підходів

Agile в бізнесі та освіті; зіставлення концептуальних положень і їх порівняння з основними постулатами маніфесту Agile; кваліметричне оцінювання рівня набутих компетентностей здобувачів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

У минулому навчальному році ми спробувала привнести елементи EduScrum у викладання дисципліни «Макроекономіка» для магістрів спеціалізації «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Цей курс за навчальним планом розрахований на 3 кредити. Ми згрупували основні теми курсу в 10 спринтів (це тематично пов'язаний набір навчального матеріалу: тема, модуль чи підтема дисципліни), прописали беглог до кожного спринту і визначили список творчих завдань, які здобувачі мали презентувати по завершенню кожного спринта (див. табл.).

Мета дисципліни: засвоєння здобувачами системи економічних знань, на яких базується сучасний макроаналіз; набуття навичок дослідження агрегованих показників економічного та соціального розвитку національної економіки шляхом використання універсального інструментарію та макроекономічного моделювання.

Таблиця

Макроекономіка з елементами EduScrum

Спринти	Беглог спринта	Результат спринта
1	2	3
1. Предмет, метод та функції макроекономіки	Предмет, суб'єкти та об'єкт макроекономіки. Методи макроекономічних досліджень та функції макроекономіки. Фундаментальні поняття макроекономічної теорії. Цілі та інструменти макроекономічної політики. Базові моделі макроекономічного аналізу	Володіти категоріальним апаратом та методологією (тести, творчі завдання). Сучасні досягнення макроекономічної теорії, опубліковані в провідних професійних журналах. Методики побудови макроекономічних моделей

Продовження таблиці

1	2	3
2. Макроекономічні показники в системі національних рахунків	<p>Моделі кругообігу товарів та доходів у закритій та відкритій економіці. Принципи побудови системи національних рахунків.</p> <p>Основні макроекономічні показники. Валовий внутрішній продукт та методи його обчислення. Номінальний та реальний ВВП.</p> <p>Похідні показники національного виробництва (ВВП, ЧНП, національний доход).</p> <p>Обмеженість показників ВВП і ВНП. Показники суспільного добробуту</p>	<p>Аналіз особливості розвитку та становлення економічних відносин між людьми у процесі господарської діяльності.</p> <p>Застосування діалектичних методів економічного аналізу при дослідженні елементів ринкового механізму.</p> <p>Аналіз виробництва та розподілу ВВП України у 2018-2020 р. за видами економічної діяльності та галузями економіки.</p> <p>Аналіз динаміки реального ВВП в Україні, порівняння в провідними країнами світу</p>
3. Модель сукупного попиту та сукупної пропозиції. Рівновага національного ринку	<p>Сутність сукупного попиту та його структура. Цінові та нецінові чинники сукупного попиту.</p> <p>Сукупна пропозиція та її чинники. Класична, кейнсіанська та узагальнена крива сукупної пропозиції. Зміна рівня цін і реального ВВП на різних ділянках кривої.</p> <p>Взаємодія сукупного попиту і пропонування. Короткострокова рівновага на товарних ринках та зміни у стані рівноваги.</p>	<p>Макроекономічні проблеми розвитку ринку товарів і послуг в Україні (Європейських країнах).</p> <p>Погляди основних макроекономічних шкіл на рівновагу.</p> <p>Які компоненти сукупного попиту змінювались в більшій мірі за останні 5 років в Україні. Чим ви можете пояснити таку динаміку.</p>

Продовження таблиці

1	2	3
3. Модель сукупного попиту та сукупної пропозиції. Рівновага національного ринку	Довгострокова рівновага у моделі ADAS: класичний та кейнсіанський підходи	Наведіть приклади нецінових факторів, які вплинули на сукупну пропозицію і змістили криву AS за три минулих роки в Україні
4. Споживання, заощадження та інвестиції	<p>Кейнсіанська концепція споживання. Споживання та заощадження як функції поточного доходу. Недоходні чинники споживання і заощадження.</p> <p>Неокласична концепція споживання. Новітні теорії споживання та заощаджень.</p> <p>Типи інвестиційних видатків. Зв'язок інвестицій і заощаджень.</p> <p>Базова теорія автономних інвестицій в основний капітал. Мультиплікатор інвестицій.</p> <p>Мультиплікативна зміна реального ВВП під впливом зміни інвестицій.</p> <p>Теорія індукованих інвестицій.</p>	<p>Аналіз структури грошових витрат та заощаджень домогосподарств України.</p> <p>Проблеми оновлення основного капіталу в Україні. Аналіз динаміки інвестицій в основний капітал.</p> <p>Проблеми іноземних інвестицій в Україні. Аналіз динаміки прямих іноземних інвестицій в економіку України.</p> <p>Модель акселератора. Модель взаємодії мультиплікатора та акселератора.</p>
5. Фіскальна політика держави	<p>Сутність, цілі та інструменти фіскальної політики.</p> <p>Податкові надходження як основне джерело доходів держави.</p>	<p>Аналіз проблем, пов'язаних з розвитком грошово-кредитних відносин, фіскальної політики та державного регулювання в умовах ринкової економіки.</p> <p>Сучасна фіскальна політика в Україні.</p>

Продовження таблиці

1	2	3
<p>5. Фіскальна політика держави</p>	<p>Принципи ефективного оподаткування. Державні видатки та їх структура. Дискреційна фіскальна політика. Модель впливу державних видатків і податків на сукупний обсяг виробництва. Автоматичні стабілізатори та обмеження фіскальної політики. Фіскальна політика і державний бюджет. Концепції балансування державного бюджету. Державний борг та його вплив на національну економіку</p>	<p>Аналіз структури та динаміки фіскального навантаження.</p> <p>Розробити прогноз змін податкової політики в Україні.</p> <p>Для чого нам держава?</p>
<p>6. Монетарна політика</p>	<p>Грошовий ринок. Грошові агрегати. Попит на гроші та чинники.</p> <p>Механізм функціонування грошового ринку.</p> <p>Центральний банк як суб'єкт монетарної політики. Операції центрального банку і грошова база. Інструменти центрального банку. Види монетарної політики та механізм її впливу на економіку. Суть монетарної політики. Дискреційна та недискреційна монетарна політика. Стратегії монетарної політики.</p>	<p>Аналіз структури та динаміки грошових доходів та витрат домогосподарств України. Аналіз структури доходів та видатків державного бюджету України. Зовнішній борг України та проблеми його обслуговування. Аналіз динаміки та структури зовнішнього боргу України.</p> <p>Грошово-кредитна політика Національного банку України. Аналіз динаміки монетарної бази та грошової маси в Україні.</p>

Продовження таблиці

1	2	3
6. Монетарна політика	Наслідки монетарної політики за моделлю ISLM, координація фіскальної та монетарної політики.	Есе «Гроші і культура не сумісні?!»
7. Циклічні коливання та економічне зростання	Макроекономічна нестабільність та нерівномірність економічного розвитку. Теорії циклічного розвитку. Моделі економічних циклів. Державне антициклічне регулювання. Сутність, джерела та чинники економічного зростання. Моделі економічного зростання екстенсивного типу у закритій економіці. Науково-технічний прогрес як джерело інтенсивного типу економічного зростання. Державне регулювання економічного зростання.	Характеристика коливань економічного розвитку України. Вплив сучасної світової фінансової кризи на економіку України. Сучасні стратегії економічного прориву: міжнародний досвід. Український прорив: сучасні стратегії економічного розвитку. Ваші пропозиції в розв'язанні проблеми пенсійної кризи.
8. Інфляція та антиінфляційна політика	Інфляція як макроекономічне явище, її показники та види. Теорії інфляції. Фіскальні та грошові аспекти інфляції. Соціально-економічні наслідки інфляції. Крива Філліпса та її сучасна інтерпретація. Антиінфляційна політика	Диференціація доходів населення. Аналіз динаміки диференціації доходів в Україні. Інфляція в Україні: причини та засоби подолання. Аналіз динаміки споживчих цін. Інфляційні процеси в Україні: причини, наслідки та засоби стримування.

Продовження таблиці

1	2	3
<p>9. Безробіття та політика зайнятості</p>	<p>Механізм функціонування ринку праці.</p> <p>Рівень зайнятості та рівень безробіття. Види безробіття.</p> <p>Класичне та кейнсіанське пояснення добровільного і вимушеного безробіття.</p> <p>Соціально-економічні наслідки безробіття. Закон і крива Оукена.</p> <p>Взаємозв'язок безробіття та інфляції. Крива Філіпса.</p> <p>Засоби державного регулювання зайнятості та соціального захисту.</p>	<p>Зайнятість в Україні. Аналіз структури та динаміки економічної активності населення України.</p> <p>Безробіття в Україні. Аналіз структури та динаміки безробіття.</p> <p>Проблеми регіонального безробіття. Аналіз структури та динаміки безробіття в різних областях України.</p> <p>Демографічна криза в Україні. Аналіз динаміки чисельності та складу населення України.</p> <p>Соціальні зобов'язання держави та пенсійна реформа в Україні.</p> <p>Соціальні стандарти та проблема бідності. Показники та динаміка бідності в Україні.</p>
<p>10. Макроекономічна політика у відкритій економіці</p>	<p>Міжнародний поділ праці як фактор розвитку світового господарства.</p> <p>Механізм зовнішньоекономічної політики. Інструменти торговельної політики. Іноземне інвестування. Порівняльна і абсолютна перевага.</p> <p>Платіжний баланс та його структура. Валютний курс, види валютних курсів. Міжнародні системи валютних курсів.</p>	<p>Що таке міжнародна економічна інтеграція її види і фактори.</p> <p>Зовнішньоторговельна політика в Україні.</p> <p>Аналіз структури та динаміки зовнішньої торгівлі. Вплив на економічні процеси зовнішніх факторів,</p>

Продовження таблиці

1	2	3
10. Макроекономічна політика у відкритій економіці	Міжнародний потік товарів і капіталів. Вплив зовнішньої торгівлі та чистого експорту на ВВП. Модель Манделла-Флемінга для малої відкритої економіки з фіксованим та гнучким валютним курсом. Глобалізація світової економіки	Тенденції розвитку світової економіки. Україна у вимірі індексу людського розвитку. Україна у вимірі індексу економічної свободи та рівня глобалізації

Спринт заздалегідь обмежується в часі, бажано, не більше місяця-двох. Викладач, як власник продукту забезпечує процедуру контролю якості отриманих результатів, організовує консультації відповідно до освітніх запитів здобувачів, контролює виконання завдань. А також ретельно опрацьовує весь хід вивчення матеріалу, розробляє роздатковий матеріал для проведення зайняття.

Група здобувачів самостійно сформувала команди (по 3–4 особи), обрали EduScrum-майстрів і мали можливість на власний розсуд визначати способи вирішення завдання і шукати засоби для їх реалізації.

Команди склали маршрутний лист і далі працювали самостійно: вирішуючи, як досягти поставленої мети, розбити великий шлях на завдання і розподілити їх між членами команди. Кожен вибирав собі із запропонованого списку творчу роботу, яку він виконає до завершення вивчення теми.. Здобувачі самостійно визначали етапи виконання завдання і способи досягнення мети і несли відповідальність за результат, проте мали можливість звертатися за порадою або ідеями до викладача та інших команд. Під час виконання спринтів здобувачі активно взаємодіяли, обговорювали проблеми, спільно знаходили рішення і допомагали один одному. Співпраця між командами тільки віталась.

Під час занять EduScrum-майстри організовували роботу по плануванню спринту; працювали зі Scrum-дошкою на якій фіксували актуальний стан виконання завдання і координували роботу команд. Інформація на Scrum-дошці постійно оновлювалась, щоб завжди відбивати актуальний прогрес просування команди до досягнення результату. Переносити стікер в колонку «зроблено» можна тільки за умови, якщо всі

учасники команди впоралися з завданням. Викладач спостерігав за переміщенням стікерів на Scrum-дошці. Він в будь-який момент і спосіб міг перевірити знання кожного з команди щодо завдання з колонки «Зроблено». Якщо з'ясовувалось, що хоча б один з команди не впорався, стікер повертався в колонку «В роботі».

Спринт завершувався презентацією і оцінкою виконаної роботи (як з боку здобувачів, так і з боку викладача), а також визначенням резервів щодо удосконалення.

Під час навчання нашим здобувачам було запропоновано, на власний розсуд, обрати почерговість виконання спринтів, з умовою, що по закінченню курсу, всі спринти будуть опановані кожною командою. Одні команди вирішили розпочати опанування макроекономіки з «Макроекономічної політики у відкритій економіці», обґрунтовуючи це тим, що головним є – з'ясування глобальних проблем економіки в світі. Інші команди розпочинали з «Монетарної політики», аргументуючи свій вибір тим, що гроші найважливіший інструмент в економіці. За вибором було цікаво спостерігати і робити перші висновки про рівень опанування здобувачами попередніх курсів («Мікроекономіки», «Гроші і кредит», або «Економіки підприємства» та ін.) і виявляти ті «прогалини» в знаннях, які вимагають додаткової уваги в подальшому. Цінним, на нашу думку, стало те, що деякі команди після першого тижня роботи над обраним спринтом, самостійно і зважено (без втручання і порад викладача) дійшли висновку про необхідність змінити порядок виконання спринтів, свідомо надавши перевагу опануванню, в першу чергу, «Предмету, методу та функціям макроекономіки». А це найкраще свідчення усвідомленого навчання.

При обговоренні проміжних результатів спринтів члени команд не сприймали як догму інформацію викладача, піддаючи здоровій критиці ті чи інші теоретичні постулати, наводячи реальні приклади з історії або практики на підтвердження своєї власної точки зору. Ці дискусії і з викладачем і з членами інших команд стимулювали розвиток і комунікативних компетентностей. Особливо гострими виявились обговорення есе «Гроші і культура не сумісні?!», «Для чого нам держава?» та «Ваші пропозиції в розв'язанні проблеми пенсійної кризи».

Команди не отримували від викладача, заздалегідь складений список науково-методичних джерел на допомогу виконання завдань. Важливішим стало те, як члени команди діляться «знахідками» новітніх практик і відкривають для себе «класиків».

Під час аудиторних занять кожна команда мала можливість проконсультуватись з викладачем і продемонструвати проміжні результати.

Тільки після завершення спринта (кожен здобувач підготував індивідуальне і тестове завдання), команда переходила до наступного спринту.

Наприкінці навчального року ми констатували не тільки приріст рівня знань по дисципліні – (на 15% у порівнянні з групами здобувачів, які навчались без застосування Scrum-технології), а, що важливіше, рівня креативності – на 27%, комунікативності – на 36%, та рівня дослідницької компетентності – на 31%. Дослідження проводилось за допомогою, розроблених нами кваліметричних моделей [12].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

У підсумку зазначимо, що у порівнянні з традиційними формами навчання, опанування курсу Макроекономіки з елементами EduScrum відбувалось більш ефективно, цікаво і невимушено. Кожен відчував себе з одного боку самостійним, свідомим автором власної освітньої траєкторії, а з іншої – частиною колективної роботи, де твій успіх залежить і від успіху членів твоєї команди. Зрозуміло, що не всі здобувачі однаково сумлінні, мотивовані і відповідальні, але загалом розділення відповідальності, раціональне використання індивідуального творчого потенціалу, вільний вибір нестандартних підходів абсолютно точно сприяли переходу на більш високий рівень мислення здобувачів. Разом з тим, використання EduScrum-підходу змусило і викладача переглянути свою готовність до проведення занять в такому форматі і мотивувало до пошуку нових ідей щодо творчих завдань, коригування змісту спринтів та опануванню широкого спектру можливостей використання сучасних цифрових технологій в професійній діяльності.

Перевірені практикою прості прийоми, допомагають вирішити суттєві проблеми в умовах мінливого світу: змінюють атмосферу в закладі освіти, рівень свідомості і здобувачів і викладачів, забезпечують підготовку фахівців, готових до вимог завтрашнього дня. Як викладач, осмислюючи перший досвід, планую і надалі застосовувати методику EduScrum, оскільки дана методологія дає можливість не тільки ефективно організувати процес навчання, а і індивідуалізувати змістову складову освіти.

Перспективи подальших досліджень. На нашу думку EduScrum-методологія пропонує широкий діапазон ресурсів, які можуть і мають бути застосовані сьогодні в освітньому процесі. Цей підхід в перспективі може бути застосований і до управління процесом навчання, і організації дослідницької діяльності здобувачів, і забезпечення індивідуальної освітньої траєкторії здобувача, максимально підвищуючи ефективність

навчання, змінюючи підходи не лише до взаємодії між учасниками освітнього процесу, але і їх світогляд.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] John Dewey, *Experience & Education*. New York, NY: Kappa Delta Pi. 1938, 96 p.
- [2] R. Dicker, M. Garcia, A. Kelly, H. Mulrooney, «What does 'quality' in higher education mean? Perceptions of staff, students and employers», *Studies in Higher Education*, 2018, pp. 1–13.
- [3] *EduScrum in Class: Official site*. [Online]. Available: <https://www.eduscrum.nl/>
- [4] Hirotaka Takeuchi, Ikujiro Nonaka, *The New New Product Development Game*. [Online]. Available: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>
- [5] V. Kamat, S. Sardesai, «Agile practices in higher education: A case study», *II Proceedings of IAEE AGILE*. India, 2012, pp. 48–55.
- [6] *Manifesto for agile software development: Official site*, 2001. [Online]. Available: <http://agilemanifesto.org/iso/en/manifesto.html>
- [7] S. Peha, *Agile Schools: How Technology Saves Education (Just Not the Way We Thought it Would)*. [Online]. Available: <https://www.infoq.com/articles/Agile-schools-education/>
- [8] G. Reman, «Discovering digital business models in traditional industries», *Journal of Business Strategy*, № 38, p. 41–51, 2017.
- [9] J. Sutherland, *Scrum: The Future for Education?* [Online]. Available: www.eduscrum.nl
- [10] Jeff Sutherland, *A Guide to the SCRUM Development Process*, 1996. [Online]. Available: <http://www.tiac.net/users/jsuth/scrum/index.html>
- [11] А. Делій, Р. Солінген, В. Вейнандс, *Керівництво по eduScrum*. «Правила гри». [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.eduscrum.nl/>
- [12] *Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. посіб.* / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь; Г. А. Дмитренко, Ред. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2016, 336 с.
- [13] *Принципи AGILE-методології*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://agileclassrooms.wikidot.com/agile-education>
- [14] *Світова статистика по Agile-дослідженням*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://scrummasters.com.ua/blog/agile-world-statistics>
- [15] В. Г. Тронин, *Возможности применения гибких методологий управления проектами при обучении в вузе по техническим специальностям*. [Электронный ресурс].

Доступно: <https://cyberleninka.ru/artide/v/vozmozhnosti-primenemya-gibkih-metodologiy-upravlyemya-proektami-pri-obuchenii-v-vuze-po-tehnicheskim-spetsialnostyam>

- [16] Т. Яковишина, «AGILE-методологія як чинник модернізації сучасного освітнього простору», *Актуальні питання гуманітарних наук*, Т. 2, вип. 19, с. 217–223, 2018.

THE USE OF EDUSCRUM IS IN TEACHING OF ECONOMIC DISCIPLINES

Oksana Anufrieva,

associate professor at the Department of Economics Entrepreneurship and Management Educational and Research Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8465-1681>
asp_bsngo@ukr.net

Abstract. Modern realities show that in a changing world most knowledge, except fundamental, loses its value with incredible speed. The ability to find non-standard solutions, readiness for continuous self-improvement, and continuing education remain relevant. The demands of the labor market are also changing dynamically, waiting for new competencies, skills, styles of work of future specialists. Therefore, university education must accept this challenge with dignity by adapting the best practices that have proven their effectiveness in other fields. In this context, the IT sector produces new approaches to business processes, and some of them are successfully used in various fields. One such example is the Agile flexible management methodology and its adapted version of eduScrum, which has been effectively implemented in global and domestic educational practices in recent years. This approach does not provide ready-made answers to existing questions, it helps to form both students' and teachers' relevant competencies, without which it will be impossible to do in the near future. The article briefly covers the history of development and the essence of Agile and Scrum, considers the possibility of their use in the educational process. It is emphasized that this methodology can be quite effective in higher education, as it develops a high level of self-motivation in students, increases the productivity of the educational process through improving organizational forms, methods and teaching aids, iterative interaction between professor and applicant, promotes the formation of the same professional and personal competencies that society and the business environment expect from them.

Keywords: university education; educational product; flexible management; Agile-methodology; Scrum; EduScrum in higher education; competencies of 21st-century applicants.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ EDUSCRUM В ПРЕПОДАВАНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

Ануфриева Оксана Леонидовна,

кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры
экономики, предпринимательства и менеджмента
Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8465-1681>

asp_bsngo@ukr.net

Аннотация. Современные реалии убеждают в том, что в постоянно меняющемся мире большинство знаний, за исключением фундаментальных, теряют свою ценность с невероятной скоростью. Актуальными остаются умения находить нестандартные решения, готовность к постоянному самосовершенствованию и непрерывному образованию. Динамически изменяется и спрос на рынке труда, ожидая от будущих специалистов новых компетентностей, навыков, стиля работы. Соответственно университетское образование должно достойно принять этот вызов, адаптируя наилучший опыт, который доказал свою эффективность в других отраслях. В этом контексте IT сфера продуцирует новые подходы к бизнес-процессам и некоторые из них успешно используются в разных сферах деятельности. Одним из таких примеров есть методология гибкого управления Agile и ее адаптированной версии eduScrum, которая последние годы эффективно внедряется в мировую и отечественную образовательную практику. Этот подход не предусматривает готовых ответов на существующие вопросы, он помогает сформировать и у студентов и у преподавателей актуальные компетентности, без которых невозможно будет обойтись в недалеком будущем. В статье коротко представлена история и сущность Agile и Scrum, проанализирована возможность их использования в образовательном процессе. Отмечено, что данная методология может быть достаточно эффективной в высшем образовании поскольку развивает у студентов высокий уровень самомотивации, повышает производительность образовательного процесса посредством изменения организационных форм, методов и средств обучения,

итеративного взаємодіяння между преподавателем и студентом, способствует формированию у студента современных профессиональных и личных компетентностей, которые так ожидает от них общество и бизнес-среда. На примере дисциплины «Макроэкономика» представлен опыт адаптации основных подходов eduScrum-технологии в образовательный процесс высшего учебного заведения и проанализированы организационно-методические аспекты дальнейшего использования в преподавательской деятельности.

Ключевые слова: университетское образование; образовательный продукт; гибкое управление; преподавание экономических дисциплин; Agile-методология; Scrum; EduScrum в высшем образовании; компетентности добытчиков XXI века.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] John Dewey, Experience & Education. New York, NY: Kappa Delta Pi. 1938, 96 p.
- [2] R. Dicker, M. Garcia, A. Kelly, H. Mulrooney, «What does 'quality' in higher education mean? Perceptions of staff, students and employers», Studies in Higher Education, 2018, pp. 1–13.
- [3] EduScrum in Class: Official site. [Online]. Available: <https://www.eduscrum.nl/>
- [4] [Hirotaka Takeuchi](#), [Ikujiro Nonaka](#), The New New Product Development Game. [Online]. Available: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>
- [5] V. Kamat, S. Sardesai, «Agile practices in higher education: A case study», II Proceedings of IAEE AGILE. India, 2012, pp. 48–55.
- [6] Manifesto for agile software development: Official site, 2001. [Online]. Available: <http://agilemanifesto.org/iso/en/manifesto.html>
- [7] S. Peha, Agile Schools: How Technology Saves Education (Just Not the Way We Thought it Would). [Online]. Available: <https://www.infoq.com/articles/Agile-schools-education/>
- [8] G. Reman, «Discovering digital business models in traditional industries», Journal of Business Strategy, № 38, p. 41–51, 2017.
- [9] J. Sutherland, Scrum: The Future for Education? [Online]. Available: www.eduscrum.nl
- [10] Jeff Sutherland, A Guide to the SCRUM Development Process, 1996. [Online]. Available: <http://www.tiac.net/users/jsuth/scrum/index.html>
- [11] A. Delii, R. Solinhen, V. Veinands, Kerivnytstvo po eduScrum. «Pravyla hry». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.eduscrum.nl/>

- [12] Kvalimetriia v upravlinni: humanistychnyi kontekst: navch. posib. / H. A. Dmytrenko, O. L. Anufrieva, T. I. Burlaienko, V. V. Medvid; H. A. Dmytrenka, Red. Zhytomyr: Vydavets O. O. Yevenok, 2016, 336 s.
- [13] Pryntsypy AGILE-metodolohii. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://agileclassrooms.wikidot.com/agile-education>
- [14] Svitova statystyka po Agile-doslidzhenniam. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://scrummasters.com.ua/blog/agile-world-statistics>
- [15] V. G. Tronin, Vozmozhnosti primeneniya gibkih metodologiy upravleniya proektami pri obuchenii v vuze po tekhnicheskim special'nostyam. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://cyberleninka.ru/artide/v/vozmozhnosti-primenemya-gibkih-metodologiy-upravlemya-proektami-pri-obuchenii-v-vuze-po-tehnicheskim-spetsialnostyam>
- [16] T. Yakovyshyna, «AGILE-metodolohiia yak chynnyk modernizatsii suchasnoho osvithnoho prostoru», Aktualni pytannia humanitarnykh nauk, T. 2, vyp. 19, s. 217–223, 2018.

*Стаття надійшла до редакції
02 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-147-164](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-147-164)

УДК 658

Ситник Оксана Юріївна,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та економіки

Льотної академії Національного авіаційного університету.

Кропивницький, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5234-7792>

oysytnyk@gmail.com

НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МЕНЕДЖЕРА ЗА УМОВ КОНКУРЕНТНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. У даній статті розглянуто сутність «емоційного інтелекту» як важливого чинника підвищення результативності управління та формування довгострокової конкурентної переваги підприємства. Розглянуто категорії, які є підґрунтям формування емоційного інтелекту, а саме усвідомлення власних емоцій, вміння управляти емоціями та будувати соціальні відносини, вміння розпізнавати емоції інших людей, самомотивація. Уточнено термін «емоційний інтелект менеджера» як здатність ідентифікувати власні емоції та емоції співробітників, підлеглих та керівництва, вміння управляти власними емоціями та корегувати взаємодію з іншими членами організації, використовуючи власні та чужі емоції з метою підвищення результативності діяльності організації. Обґрунтовано необхідність його підвищення керівним складом організацій за умов конкурентної економіки. Наголошено, що емоційний менеджмент вміщує в себе такі аспекти управління емоціями як оперативний емоційний менеджмент та стратегічний емоційний менеджмент. Встановлено, що високий емоційний інтелект властивий тим керівникам, які можуть розуміти та управляти власними емоціями, легко ідентифікувати емоції підлеглих та вміти підтримувати ефективні соціальні комунікації. Констатовано можливість розвитку емоційного інтелекту керівника, підкреслено його набутий характер. Наведено перелік компетенцій (особистісних та соціальних), через які проявляється емоційний інтелект. Визначено основні складові елементи моделі емоційного інтелекту менеджера та запропоновано рівні його розвитку. Відображено вплив підвищення емоційного інтелекту на результативність виконання таких управлінських функцій менеджером як планування, організація, мотивація та контроль. Визначено провідну роль емоційного інтелекту у

вирішенні робочих конфліктів. Зазначено підходи до підвищення рівня емоційного інтелекту менеджера.

Ключові слова: емоційний інтелект; емоційний інтелект менеджера; керівник; менеджер; мотивація; підприємство; управління.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Сучасні організації функціонують за умов інформаційного суспільства. Це потребує докорінних змін в підходах до управління на різних рівнях організації, а саме в горизонтальних та вертикальних інформаційних зв'язках та комунікаціях. Саме тому сучасними практиками та теоретиками менеджменту приділяється стільки уваги розвитку та дослідженню такого нового напрямку в управлінні, – як нейромеджмент, який дозволяє не тільки активно використовувати ресурси власного мозку під час реалізації управлінських функцій, а й використовувати можливості та потенціал мозкової діяльності як всього трудового колективу, так і окремих його членів. В даному напрямі досліджень все більше уваги приділяється вивченню саме емоційного інтелекту (EQ). Адже тільки в середині 50-х років ХХ століття психологами розпочато, зокрема його ролі у процесі управління. Але більшість дослідників сучасності наголошують на необхідності обов'язкового підвищення рівня власного EQ керівниками, лідерами та менеджерами різних рівнів управління.

Саме постійне підвищення інтенсивності конкурентної боротьби в умовах, коли найціннішими ресурсами є людські на противагу фінансовим та матеріальним, – і вимагає додаткових досліджень у сфері EQ як додаткового джерела підвищення результативності та ефективності управління будь-яким підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку емоційного інтелекту здебільшого в сучасній науковій літературі розглядаються з психологічного, соціального та економічного погляду.

Теоретичні підвалини вивчення емоційного інтелекту закладені такими вченими як Р. Торндайк (дослідження соціального інтелекту); Д. Векслер (вивчав інтелектуальні та неінтелектуальні компоненти EQ); Г. Гарднер (який запропонував поняття множинного інтелекту: внутрішньоособистісні і межособистісні інтелекти), Дж. Мейер і П. Селовеї запропонували термін «EQ» та шукали методи виміру його рівня; Д. Гоулман продовжив дослідження «EQ», та особливу увагу приділяє EQ лідера [1].

Слід підкреслити наскільки значних здобутків досягли вчені у дослідженні емоційного інтелекту за останні сто років.

Проте не зважаючи на значну кількість публікацій, які розкривають сутність, складові та підходи до розвитку EQ, багато завдань потребують розв'язання саме у царині емоційного інтелекту менеджера, зокрема, роль емоційного інтелекту менеджера у результатах діяльності підприємства, чітке визначення його складових, методичних підходів до розвитку, вивчення взаємовпливу EQ менеджера на колективний EQ тощо.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті полягає в уточненні терміну «емоційний інтелект менеджера», визначенні його складових і ролі в реалізації управлінських функцій, а також методичних підходів до його розвитку.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: уточнити визначення емоційного інтелекту менеджера за умов конкурентної економіки; розглянути складові емоційного інтелекту менеджера; обґрунтувати необхідність розвитку емоційного інтелекту в напрямі посилення виконуваних менеджером функцій; визначити етапи формування емоційного інтелекту менеджера.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Розвиток нейроменеджменту вимагає поглиблення наукових знань у цій та суміжних з нею галузях, оскільки змінюється і сама суть управління, його завдання, зміст, характеристики. Наявність сьогодні багатьох викликів в сфері управління вказує на існуючий потенціал підвищення ефективності управління організацією, а отже, і на можливість використання цих змін на користь організації з метою підвищення її конкурентоспроможності. Їх поява викликана об'єктивними обставинами, оскільки в процесі інформатизації суспільства, зміни структури та інтенсивності споживчого попиту, глобалізації ринків, науково-технічного прогресу, в процесі яких система управління підприємством набуває трансформації. Це вимагає приділення особливої уваги вивченню ролі та підходів до розвитку емоційного інтелекту в управлінні як джерела внутрішніх конкурентних переваг підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Для вирішення поставленої мети використано теоретичні методи наукового дослідження: *аналітичний* – для збирання, узагальнення та обробки наукової інформації щодо визначання терміну та складових емоційного інтелекту менеджера; *статистичний* – з метою порівняння

важливості рівня інтелекту та рівня емоційного інтелекту для успішної діяльності керівника та для працівників некерівних посад; *графічний* – для візуальної інтерпретації моделі емоційного інтелекту менеджера та етапів його формування; *узагальнення* – для формулювання висновків за результатами досліджень.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

В сучасних умовах господарювання підприємствам доводиться функціонувати при рівні конкуренції, який постійно підвищується, переважна більшість керівників безупинно знаходяться у пошуку джерела створення довгострокових конкурентних переваг найвищого порядку. На сьогодні значна кількість керівників визнає, що високий потенціал, який допоможе повернути важелі контролю та управління ситуацією на ринку знову до управлінців, знаходиться саме у розвитку емоційного інтелекту. Ця тенденція додатково підтверджується і виходом на перше місце серед інших видів ресурсів, саме людських. Отже, сьогодні на одному рівні з необхідністю постійного інноваційного розвитку компанії постає потреба розвитку емоційного інтелекту всіма членами команди, а особливо керівника. Саме це може стати головним джерелом формування як внутрішніх, так і зовнішніх конкурентних переваг.

У нашому дослідженні емоційний інтелект буде розглянуто як системне явище, яке інтегрує такі необхідні в області соціальних комунікацій складові, як самопізнання, управління власними емоціями, управління емоціями інших людей, емпатія та комунікативність.

Перш за все емоційний інтелект – це здатність окремої особи до ідентифікації своїх емоцій та емоцій інших індивідуумів. Відомий дослідник емоційного інтелекту Д. Гоулман зазначає, що в основі даної здатності лежить п'ять наступних категорій:

1. Усвідомлення власних емоцій – уміння розпізнавати свої почуття, коли вони виникають.
2. Управління емоціями – уміння керувати почуттями, слідкувати, щоб вони відповідали ситуації.
3. Самомотивація – уміння скерувати власні емоції у правильному напрямі, відповідно до цілей, які ставить перед собою індивідуум.
4. Вміння розпізнавати емоції інших людей (емпатія).
5. Уміння будувати соціальні відносини [1, с. 92–94].
6. Переважна більшість дослідників емоційного інтелекту наголошують на тому, що головною його складовою є саме емоційний

менеджмент – здатність усвідомлювати, приймати і контролювати свої (а також чужі) емоції [1], [4], [5].

Згідно з дослідженнями у сфері розвитку емоційного інтелекту, він проявляється в діяльності через дві групи компетенцій – особистісні (здатність управляти власними емоціями) та соціальні (здатність вибудовувати відносини з іншими співробітниками).

Особистісні компетенції включають:

- самоповагу – вміння поважати та приймати себе і свої вчинки;
- емоційне самоусвідомлення – здатність розуміти свої почуття та причини, що їх зумовили;
 - вміння адекватно себе оцінювати;
 - самоконтроль – уміння чинити опір імпульсу, контролювати агресивність, ворожість і безвідповідальність;
 - чесність та добросовісність;
 - усвідомленість;
 - здатність адаптуватися;
 - інноваційність;
 - самоактуалізація – прагнення реалізувати свій потенціал, досягнути поставленої мети;
 - відданість справі, здатність виконувати зобов'язання;
 - оптимізм – здатність бачити світлу сторону життя і зберігати цей позитив у будь-яких, навіть найважчих обставинах;
 - ініціативність.

Соціальні компетенції:

- здатність розуміти почуття та вміння розуміти, розрізняти і бути чутливим до емоцій інших;
 - здатність мотивувати та сприяти розвитку інших працівників;
 - здатність враховувати мотиви, цілі та інтереси інших співробітників;
 - політична усвідомленість;
 - здатність використовувати різні засоби для досягнення мети;
 - здатність встановлювати і підтримувати емоційно взаємовигідні відносини;
 - комунікативність;
 - вміння керувати конфліктами;
 - лідерські якості;
 - здатність працювати в команді;
 - вміння встановлювати власні межі та поважати межі інших;

- здатність до співробітництва та кооперації [8].

У даному контексті необхідно зауважити, що високий рівень емоційного інтелекту передбачає саме вміння усвідомлювати і саморегулювати власні емоції без їх придушення. Адже довгий час панувала думка, що ефективний керівник той, хто навчився не зважати на власні почуття та емоції інших здійсненні своїх посадових обов'язків.

Приділення недостатньої уваги розвитку емоційного інтелекту керівника призводить до: зниження продуктивності праці, зростання труднощів у досягненні цілей, постійному повторенні помилок, несприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, відсутності уваги найманих працівників, труднощах у навчанні членів колективу та у прийнятті рішень на всіх рівнях управління.

Саме Д. Гоулман в своїй працях наголошує, що успішні керівники повинні володіти деякими навичками з перелічених вище, а співпереживання повинно стояти практично на першому місці в списку необхідних компетенцій, без якої керівник не зможе побудувати здорові відносини зі співробітниками та створити переконливе бачення або оцінити силу свого впливу на інших. Він дійшов висновку, що для ефективного управління емоційний інтелект має вирішальне значення. Так, успішність будь-якої діяльності лише на 33% визначається технічними навичками, знаннями та інтелектуальними здібностями, тобто рівнем інтелекту, а на 67% – емоційною компетентністю. А для керівників ці цифри різняться ще вищі, на 85% успішність їх діяльності визначається рівнем емоційного інтелекту, і тільки на 15% – рівнем інтелекту (рис. 1) [1].

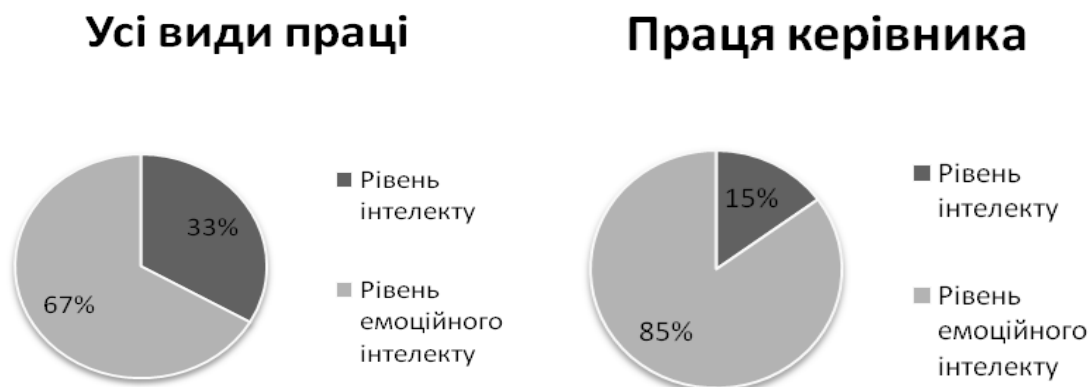


Рис. 1 Важливість рівня інтелекту та рівня емоційного інтелекту для успішної діяльності керівника та для працівників некерівних посад [1]

Найвищий рівнем майстерності керівника у розвитку емоційного інтелекту керівника – це соціальна культура, яка передбачає вміння управляти відносинами: визнання власної відповідальності, прийняття та визнання і врахування почуттів інших співробітників. Що може стати додатковим джерелом внутрішніх конкурентних переваг підприємства.

Емоційний стан менеджера з персоналу впливає на взаємовідносини в організації. Емоції передаються від людини до людини. Якщо ми знаходимося в суспільстві життєрадісних і енергійних людей, їх емоції передаються і нам. І навпаки, сумна людина здатна вселити в нас зневіру. Ця емоційна заразливість менеджера зберігати врівноваженість і внутрішню мотивацію служить прикладом для підлеглих, надихає їх і передає їм його почуття. Оптимістичний і енергійний менеджер здатен підвищити активність всієї організації. Чуйність та вміння налагодити взаємодію допомагають мотивувати, надихати й згуртовувати співробітників. Емоційно компетентний менеджер створює атмосферу довіри і поваги, наповнює сенсом роботу персоналу. Емоційний інтелект людини має набутий характер, тому його можна розвивати. Це дає можливість менеджеру з персоналу підвищувати компетентність, досягати успіху і забезпечувати ефективність діяльності компанії [7, с. 389].

Можна констатувати, що високий емоційний інтелект властивий тим керівникам, які можуть розуміти та управляти власними емоціями, легко ідентифікувати емоції підлеглих та вміти підтримувати ефективні соціальні комунікації (рис. 2).



Рис. 2 Модель емоційного інтелекту менеджера [1], [4], [5]

Пропонуємо визначити емоційний інтелект менеджера як здатність ідентифікувати власні емоції та емоції співробітників, підлеглих та керівництва, вміння управляти власними емоціями та корегувати взаємодію з іншими членами організації, використовуючи власні та чужі емоції з метою підвищення результативності діяльності організації.

Використання емоційного інтелекту в бізнесі створює цілий ряд безперечних переваг, а саме: підвищення продуктивності командної роботи, зменшення кількості та інтенсивності конфліктів, підвищення якості комунікаційних зв'язків в колективі, підвищення результативності проведення переговорів як в середині організації так і за її межами, зменшення плинності кадрів тощо.

Так емоційний менеджмент вміщує в собі такі аспекти управління емоціями як оперативний емоційний менеджмент та стратегічний емоційний менеджмент. Оперативний передбачає вміння зупинитися і опанувати емоцій (цілий ряд вправ пропонує психологія для відключення лімбічної системи і створення умов для кори головного мозку в призвичаєнні до ситуації) та зниження інтенсивності емоцій (за допомогою фізичних або інтелектуальних вправ), а стратегічний включає спостереження за емоціями та розуміння їх глибинних причин та формування навички усвідомленості.

Відома українська експертка з використання емоційного інтелекту у бізнесі – В. Козлова зазначає, що «високий емоційний інтелект передбачає використання емоцій усвідомлено – для себе, у міжособистісній комунікації, для ухвалення рішень у складних ситуаціях і ситуаціях з високим рівнем невизначеності». Вона виділяє три рівні емоційного інтелекту керівника: найнижчий – вміння розуміти свої емоції і керувати ними; середній – вміння розпізнавати емоції інших та моделювати їх; найвищий рівень – усвідомлене вміння керувати інтуїцією [4, с. 39–51].

Рівень емоційного інтелекту керівника має вплив і безпосередньо посилює кожну з функцій менеджменту.

Так, при виконанні менеджером функції планування, окрім інших складових, приймати правильні рішення допомагає такий компонент емоційного інтелекту як інтуїція. У даному випадку інтуїція розглядається як вміння приймати рішення за умов невизначеності, коли менеджер використовує не тільки раціонально відомі дані і фактори, а й всі інші ресурси мозку. Добре розвинена інтуїція передбачає вміння спостерігати, толерантне відношення до невизначеності, вміння вчасно відмовитись від надлишкового контролю над ситуацією, використання різних видів уваги, схильність довіряти самому собі, готовність робити помилки (відсутність страху), вміння

виділяти час для винесення кінцевого рішення [5, с. 170-176].

При виконанні менеджером таких функцій як організація та координація важливими для керівника є гнучкість та довіра. Саме вони дозволяють уникнути багатьох помилок властивих мікроменеджменту та надмірному контролю. Під гнучкістю в даному випадку розуміється швидка реакція, адекватна ситуації, здатність змінювати поведінку в різних ситуаціях. Дана складова емоційного інтелекту посилюється шляхом розвитку нейропластичності, для чого існує цілий ряд спеціальних методик, на кшталт вивчення іноземної мови, ротації кадрів, опанування нових навичок тощо.

Підкреслимо необхідність формування довіри у керівника, що пояснюється необхідністю вміння налагодити співпрацю на різних рівнях як в середині організації, так і за її межами. Довіра як процес, пов'язаний з встановленням меж, які на сьогодні повинні бути гнучкими і ситуативними стає важливою конкурентною перевагою.

Наголосимо, що високий рівень емоційного інтелекту допомагає підвищити результативність проведення мотиваційних впливів від керівника до підлеглих, а також безпосередньо отримання позитивних емоцій під час виконання своїх безпосередніх обов'язків впливає на безперервне підсилення мотивації (рис. 3).



Рис. 3 Замкнене коло мотивації як результат виникнення позитивних емоцій від виконаної роботи [5]

Окремо керівникові варто приділяти увагу підвищенню власної мотивації, яка підтримується виконанням певних дій. А саме чітким

розумінням причин виконуваної роботи, регулярним переглядом та актуалізацією власних цілей, проведенням самооцінки щодо власної мотивації до лідерства, практика позитивного мислення та самомотивації.

Виконання такої функції менеджменту як контроль передбачає спостереження і проведення перевірок відповідності функціонування підприємства встановленим стандартам та іншим нормативам, виявлення допущених відхилень від прийнятих рішень і визначення причин їх невиконання. Інтенсифікує виконання даної функції керівником розвиток такої складової емоційного інтелекту як увага. При цьому головним стає не вміння концентрувати увагу, а навпаки необхідність тренування різних видів уваги з метою вдосконалення бачення, відчуттів, сприймання ситуації, розуміння себе та дій підлеглих, співробітників і керівництва.

Експерт у царині емоційного інтелекту лідера – Л. Кроль зазначає у своїх працях, що емоційний інтелект та всі його прояви – це природна поведінка людини, яку необхідно згадати, розвивати і практикувати. Він пропонує покрокову систему розвитку складових емоційного інтелекту керівника, яка включає наступні послідовні рівні (рис. 4) [5].

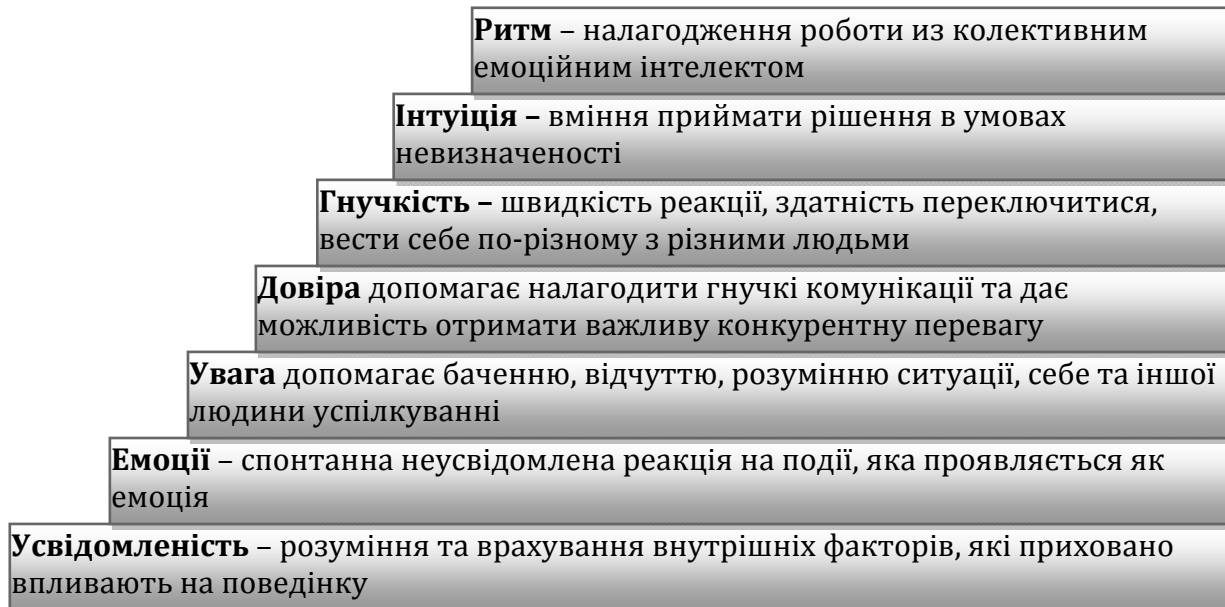


Рис. 4 Етапи формування емоційного інтелекту менеджера [5]

В межах даної схеми етапів формування емоційного інтелекту менеджера варто розглянути алгоритм використання інтуїції при прийнятті рішень, який включає збір інформації; невизначеність та перегляд чинників впливу; етап усвідомлення неможливості зібрати всю інформації і оцінити всі чинники впливу; виникнення цілісної моделі ситуації, усвідомлення

можливого рішення; виникнення бачення можливих альтернатив розвитку подій; розробка детального плану послідовних кроків вирішення завдання; прийняте кінцеве рішення [5, с. 176–183].

Ритм – це найвищий щабель розвитку емоційного інтелекту і передбачає роботу з колективним емоційним інтелектом. При роботі з колективним емоційним інтелектом можливі виключно 3 ситуації:

- наявність жорсткої структури, монологів та явного лідерства, хід дискусії визначається лідером, керівник тримає власне слово і повністю контролює ситуацію;
- конфліктна ситуація, загострення протиріч, на поверхню виходять почуття та думки, настає у кризові моменти;
- ритм задає не лідер, а всі учасники колективу разом, кожен є модератором і одночасно кожен має можливість виказати власну думку, перехід від монологу до діалогу, працюють всі складові емоційного інтелекту [5, с. 188–203].

В свою чергу викладачі Гарвардської бізнес школи визначають наступні якості, які дозволяють підвищити емоційний інтелект керівника: самосвідомість, самоуправління, соціальна обізнаність, управління відносинами [10].

Самосвідомість лежить в основі емоційного інтелекту менеджера. Він включає здатність не тільки розуміти власні сильні і слабкі сторони, але і розпізнавати свої емоції та їх вплив на роботу робочого колективу.

Необхідність проведення спеціальних тренінгів як для керівників так і для членів команди з розвитку самоусвідомлення обґрунтовується дослідженням організаційного психолога Т. Ейріх, – 95 відсотків працівників вважають, що вони усвідомлюють себе, але насправді тільки від 10% до 15% дійсно володіють даною компетенцією. При цьому робота з колегами, які не усвідомлюють себе, може вдвічі скоротити успіх команди і, згідно з дослідженням Т. Ейріх, привести до посилення стресу і зниження мотивації [10].

З метою визначення власної самосвідомості доцільно використати проведення самооцінювання та співставлення власної оцінки себе з думкою безпосереднього керівника.

Самоуправління передбачає здатність управляти власними емоціями, особливо в стресових ситуаціях, і зберігати позитивний настрій, незважаючи на проблеми та ситуації, які виникають в процесі роботи. Менеджери, яким не вистачає даної якості, зазвичай реагують імпульсивно. Чим вищий емоційний інтелект менеджера, тим легше йому відкоригувати власну реакцію.

Наступною якістю менеджера з високим емоційним інтелектом є соціальна обізнаність, яка вмщує здатність розпізнавати емоції інших людей та динаміку відносин в організації, складовою якої є розвинена емпатія. Це підтверджує і дослідження, проведене The Center for Creative Leadership: неефективні менеджери, обходяться організаціям у мільйони доларів втрат щороку (прямі, так і непрямі витрати). Вони складають половину організаційного управління сучасних підприємств і однією з причин даного неефективного керівництва є саме відсутність емпатії [10]. Отже, керівникам потрібно бути більш зосередженими на підлеглих та вміти керувати людьми, співпрацювати з представниками іноземних організацій, вміти перетинати організаційні та культурні межі та навчитися створювати спільне керівництво, узгодження та прихильність між соціальними групами з дуже різними базовими компетенціями, перспективами, цінностями тощо

Емпатія сьогодні стає обов'язковою навичкою керівника. The Center for Creative Leadership зазначають, що лідери, які використовують емпатію, працюють більше ніж на 40 відсотків ефективніше як в коучінгу, залучення інших та прийняті власних рішення стосовно проблеми питань [10].

Управління відносинами – це здатність менеджера впливати, навчатися та навчати інших, а також ефективно вирішувати конфлікти.

Проте, більшість керівників вважають за краще уникати конфліктів, але важливо правильно вирішувати проблеми по мірі їх виникнення. Дослідження показують, що кожен невирішений конфлікт може витратити близько восьми годин робочого часу організації на плітки і іншу непродуктивну діяльність, виснажуючи ресурси і моральний дух [9].

В опитуванні, проведеному Товариством управління людськими ресурсами, 72 відсотки працівників назвали «шанобливе ставлення до всіх співробітників на всіх рівнях» головним фактором задоволеності роботою [9].

Отже, сьогодні розвиток емоційного інтелекту керівників є додатковим джерелом формування довгострокових конкурентних переваг підприємства. Розвиток емоційного інтелекту передбачає формування нових навичок і розвиток потенційних здібностей менеджера. Це передбачає створення нових шаблонів робочих комунікацій та періодичне їх повторення до ґрунтовної зміни початкової поведінки.

Важливого значення набуває система розвитку емоційного інтелекту менеджерів в середині компанії. Розвиток EQ менеджерів передусім відбувається під час тренінгів та подальшому практикуванні набутих навичок при взаємодії з робочим колективом. Такі тренінги є досить регулярними і застосовуються на всіх рівнях менеджменту. Тренінги

проводяться з участю спеціалізованих компаній.

На сьогодні широко використовують як у вітчизняних так і в закордонних компаніях наступні способи розвитку EQ менеджера:

- тренінги у робочому середовищі (особистісного росту, ефективної комунікації, ефективності керівництва);
- саморозвиток навичок сприйняття та контролю власних емоцій, (досягається шляхом постійного самоконтролю та аналізу власних почуттів, особливо під час стресових ситуацій);
- формування комунікативної компетентності менеджера (шляхом налагодження ефективного зворотного зв'язку);
- профілактика конфліктів в організації;
- психологічна консультація керівного складу та найманих працівників компанії;
- навчання щодо розвитку навичок роботи в команді;
- вирішення різних психологічних кейсів тощо.

Іншим аспектом є досвід та практика взаємовідносин з оточуючим середовищем, в даному випадку з підлеглими, управлінським складом одного рівня, та вищого рівня.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Сучасні умови функціонування підприємств вимагають від менеджерів формування не тільки hard skills, а передусім soft skills, – до яких і відноситься високий рівень емоційного інтелекту. Такі вимоги передусім зумовлені значними змінами в зовнішньому середовищі підприємства, а саме – науково-технічним прогресом, глобалізаційними тенденціями, підвищенням рівня конкуренції, зміною структури та інтенсивності споживчого попиту, підвищенням ролі людських ресурсів тощо. Наявність такого високого рівня конкуренції як на світовому, так і на вітчизняних ринках вимагає пошуку додаткових джерел формування конкурентних переваг. Активне використання та розвиток емоційного інтелекту менеджерами є необхідності сучасності, а крім того може стати внутрішньою конкурентною перевагою високого рівня для підприємств.

Високий емоційний інтелект менеджера передбачає вміння управляти відносинами з іншими керівниками, підлеглими, співробітниками; вміння відчувати ідентифікувати і розуміти власні емоції; вміння взаємодіяти з власними емоціями без їх придушення (самоуправління емоціями); вміння оцінювати емоції співробітників, підлеглих і керівництва. В свою чергу етапи формування емоційного

інтелекту менеджера включають: усвідомленість, навички ідентифікувати емоції, увагу, довіру, гнучкість, інтуїцію, ритм.

У зв'язку з чим широко використовують набули наступні способи розвитку EQ менеджерів організацій: тренінги у робочому середовищі; саморозвиток навичок сприйняття та контролю власних емоцій; формування комунікативної компетентності менеджерів; тренінги з управління конфліктами; психологічна консультація керівного складу та найманих працівників компанії; навчання щодо розвитку навичок роботи в команді; вирішення різних психологічних кейсів тощо.

Перспективи подальших досліджень. В цілому, питання розвитку емоційного інтелекту менеджерів, незважаючи на його величезну значущість, поки що залишається недостатньо дослідженою у практичному плані і потребує подальшого вивчення, в свою чергу, виникає потреба щодо створення відповідного експериментального інструментарію для діагностики рівня емоційного інтелекту менеджера та найбільш ефективних підходів до його підвищення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Д. Гоулман, *Емоційний інтелект*. Харків, Україна: Віват, 2018, 512 с.
- [2] І. Дидяк, «Емоційний інтелект як невід'ємна складова управлінського потенціалу підприємства», *Економічний аналіз*, Вип. 11, ч. 1, с. 51–53, 2012.
- [3] С. Г. Дубовик, Т. І. Драбчук, «Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як основа їх успішної діяльності», *Вісник Сумського нац. аграрного ун-ту. Серія «Економіка і менеджмент»*, Вип. 5, с. 8–14, 2014.
- [4] В. Козлова, *Технологія EQ-BOOST. Як використовувати емоційний інтелект у бізнесі та житті*. Львів, Україна: ВСЛ, 2018, 176 с.
- [5] Л. Кроль, *Эмоциональный интеллект лидера*. Москва, Россия: Альпина Паблишер, 2019, 220 с.
- [6] Г. П. Рекун, В. В. Меденець, «Емоційне лідерство в системі управління персоналом», *Економіка і суспільство*, Вип. 13, с. 691–696, 2017, [Електронний ресурс].
Доступно: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/117.pdf
- [7] Л. В. Щетініна, С. Г. Рудакова, А. І. Заєць, «Емоційний інтелект в управлінні персоналом: підходи до розуміння та його розвиток», *Бізнес інформ*, № 3, с. 385–393, 2019.
- [8] J. Guedira, «Emotional Intelligence in management», *Master intelligence économique et stratégies compétitives*, février, 27, 2018. [Online]. Available: <https://master-iesc-angers.com/emotional-intelligence-in->

[management/#:~:text=According%20to%20Salovey%20and%20Mayer,guide%20one's%20thoughts%20and%20actions](#)

- [9] T. Lytle, «How to Resolve Workplace Conflicts Conflict in the workplace is not always a bad thing. But ignoring it can be», *Hr-magazine*, July 13, 2015. [Online]. Available: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/Pages/070815-conflict-management.aspx>
- [10] A. William Gentry, T. J. Weber, and S. Golnaz, *Empathy in the Workplace. A Tool for Effective Leadership*. New York, April, 2007, 16 p.
- [11] M. R. Zeidner, D. Roberts, *What we know about Emotional Intelligence. How it Affects Learning, Work, Relationships and our Mental Health*. Massachusetts, Institute of Technology, 2009, 442 p.

THE NEED FOR THE DEVELOPMENT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE OF A MANAGER IN A COMPETITIVE ECONOMY

Oksana Sytnyk,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Management and Economics' Department
Flight Academy of the National Aviation University.
Kropyvnytskyi, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5234-7792>
osytnyk@gmail.com

Abstract. This article considers the definition of «emotional intelligence» as an important factor in improving the effectiveness of management and the formation of long-term competitive advantage of the enterprise. The categories that are the basis for the formation of emotional intelligence are reviewed. There are the awareness of their own emotions, the ability to manage emotions and build social relationships, the ability to recognize the emotions of others, self-motivation. The term «emotional intelligence of the manager» is defined as the ability to identify their own emotions and the emotions of employees, subordinates and management, the ability to manage their own emotions and adjust interaction with other members of the organization, using their own and others' emotions. The necessity of its increase by the leading staff of the organizations in the conditions of competitive economy is substantiated. It is emphasized that emotional management includes such aspects of emotion management as operational emotional management and strategic emotional management. It is established that high emotional intelligence is inherent in those leaders who can understand and manage their own emotions, easily identify the emotions of subordinates and be able to maintain effective social communication. The

possibility of developing the emotional intelligence of the leader is stated, his acquired character is emphasized. The list of competencies (personal and social) through which emotional intelligence is manifested is given. The main components of the manager's emotional intelligence model are identified and the levels of its development are proposed. The influence of increasing emotional intelligence on the effectiveness of such managerial functions as a manager as planning, organization, motivation and control is reflected are viewed. The leading role of emotional intelligence in resolving work conflicts is determined. Approaches to increase the level of emotional intelligence of the manager are indicated.

Keywords: emotional intelligence; emotional intelligence of the manager; chief executive; manager; motivation; enterprise; management

НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА МЕНЕДЖЕРА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОЙ ЭКОНОМИКИ

Сытник Оксана Юрьевна,

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры менеджмента и экономики

Летной академии Национального авиационного университета.

Кропивницкий, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5234-7792>

osytynk@gmail.com

Аннотация. В данной статье рассмотрены сущность «эмоционального интеллекта» как важного фактора повышения результативности управления и формирования долгосрочного конкурентного преимущества предприятия. Рассмотрены категории, которые являются основой формирования эмоционального интеллекта, а именно осознание собственных эмоций, умение управлять эмоциями и строить социальные отношения, умение распознавать эмоции других людей, самомотивация. Дано уточнение термина «эмоциональный интеллект менеджера» как способности идентифицировать собственные эмоции и эмоции сотрудников, подчиненных и руководства, умение управлять собственными эмоциями и корректировать взаимодействие с другими членами организации, используя собственные и чужие эмоции с целью повышения результативности деятельности организации. Обоснована необходимость его повышения руководящим составом организаций в условиях конкурентной экономики. Отмечено, что эмоциональный менеджмент включает в себя такие аспекты управления эмоциями как оперативный эмоциональный менеджмент и стратегический

эмоциональный менеджмент. Установлено, что высокий эмоциональный интеллект присущ тем руководителям, которые могут понимать и управлять собственными эмоциями, легко идентифицировать эмоции подчиненных и уметь поддерживать эффективные социальные коммуникации. Констатировано возможность развития эмоционального интеллекта руководителя, подчеркнута его приобретенный характер. Приведен перечень компетенций (личностных и социальных), через которые проявляется эмоциональный интеллект. Определены основные составляющие элементы модели эмоционального интеллекта менеджера и предложены уровни его развития. Отражено влияние повышения эмоционального интеллекта на результативность выполнения таких управленческих функций менеджером как планирование, организация, мотивация и контроль. Определена ведущую роль эмоционального интеллекта в решении рабочих конфликтов. Указано подходы к повышению уровня эмоционального интеллекта менеджера.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект; эмоциональный интеллект менеджера; руководитель; менеджер; мотивация; предприятие; управление.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] D. Houlman, Emotsiinyi intelekt. Kharkiv, Ukraina: Vivat, 2018, 512 s.
- [2] I. Dydiak, «Emotsiinyi intelekt yak nevidiemna skladova upravlinskoho potentsialu pidpriemstva», Ekonomichnyi analiz, Vyp. 11, ch. 1, s. 51–53, 2012.
- [3] S. H. Dubovyk, T. I. Drabchuk, «Rozvytok emotsiinoho intelektu suchasnykh menedzheriv yak osnova yikh uspishnoi diialnosti», Visnyk Sumskoho nats. ahrarynoho un-tu. Seriia «Ekonomika i menedzhment», Vyp. 5, s. 8–14, 2014.
- [4] V. Kozlova, Tekhnolohiia EQ-BOOST. Yak vykorystovuvaty emotsiinyi intelekt u biznesi ta zhytti. Lviv, Ukraina: VSL, 2018, 176 s.
- [5] L. Krol', Emocional'nyj intellekt lidera. Moskva, Rossiya: Al'pina Pablisher, 2019, 220 s.
- [6] H. P. Rekun, V. V. Medenets, «Emotsiine liderstvo v systemi upravlinnia personalom», Ekonomika i suspilstvo, Vyp. 13, s. 691–696, 2017, [Elektronnyi resurs].
Dostupno: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/117.pdf
- [7] L. V. Shchetinina, S. H. Rudakova, A. I. Zaiets, «Emotsiinyi intelekt v upravlinni personalom: pidkhody do rozuminnia ta yoho rozvytok»,

Biznes inform, № 3, s. 385–393, 2019.

- [8] J. Guedira, «Emotional Intelligence in management», Master intelligence économique et stratégies compétitives, février, 27, 2018. [Online]. Available: <https://master-iesc-angers.com/emotional-intelligence-in-management/#:~:text=According%20to%20Salovey%20and%20Mayer,guide%20one's%20thoughts%20and%20actions>
- [9] T. Lytle, «How to Resolve Workplace Conflicts Conflict in the workplace is not always a bad thing. But ignoring it can be», Hr-magazine, July 13, 2015. [Online]. Available: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/Pages/070815-conflict-management.aspx>
- [10] A. William Gentry, T. J. Weber, and S. Golnaz, Empathy in the Workplace. A Tool for Effective Leadership. New York, April, 2007, 16 p.
- [11] M. R. Zeidner, D. Roberts, What we know about Emotional Intelligence. How it Affects Learning, Work, Relationships and our Mental Health. Massachusetts, Institute of Technology, 2009, 442 p.

*Стаття надійшла до редакції
15 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-165-179](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-165-179)

УДК 331.5

Смутчак Зінаїда Василівна,

доктор економічних наук, доцент,

завідувач кафедри менеджменту та економіки

Льотної академії Національного авіаційного університету.

Кропивницький, Україна.

ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0002-6079-9227>

zinulechka@ukr.net

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ

Анотація. У статті розкрито сутність соціального підприємництва. Охарактеризовано етапи розвитку соціального підприємництва в Україні. Діяльність соціальних підприємств є вигідною для макроекономічного розвитку кожної країни, оскільки ця діяльність дає можливість зменшити частину державних витрат на вирішення проблем соціально незахищених людей, їх працевлаштування та суспільної адаптації. Визначено основні складові соціального підприємництва. Увага акцентована на питанні гендерної нерівності в соціальному підприємстві. Соціальні підприємства покликані задовольнити ті потреби членів громади, які не може задовольнити державний сектор, а приватний – ігнорує. Це є нішею для діяльності соціальних підприємств. Саме місцеві громади отримують основну користь від розвитку соціального підприємництва. Розвиток соціального підприємництва в Україні є процесом тривалим, масштаб і темпи якого неможливо прогнозувати, що пояснюється децентралізованим характером цих процесів. Значний негативний вплив на поширення соціального підприємництва в Україні спричиняє брак нормативно-правової бази, що регулювала б діяльність соціальних підприємств, а також незначний обсяг інформації в ЗМІ про діяльність численних підприємців-ентузіастів. Процес популяризації соціального підприємництва можна прискорити шляхом проведення активної соціально-економічної політики, розгляду йог формування як важливого самостійного напряму політики соціально-економічних реформ. Саме нарощення активності громадян через створення соціальних підприємств, їхня співпраця з владою дозволить розпочати в Україні вирішення такої надзвичайно актуальної проблеми, як побудова соціальної держави та громадянського суспільства.

Ключові слова: соціальне підприємництво; соціальна економіка; соціальна відповідальність; бізнес; гендерна нерівність.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Останніми роками соціальне підприємництво перетворилося на дуже важливий та ефективний інструмент вирішення соціальних проблем, як для громадянського суспільства, так і для малого та середнього бізнесу нашої країни. Зростання актуальності цієї теми для України обумовлена, по-перше, реакцією суспільства на соціальні, економічні та політичні виклики, які пов'язані із російською військовою агресією проти України, та, по-друге, – з процесом реформування країни в цілому. Задля підтримки сталого розвитку соціального підприємництва, яке буде сприяти демократизації та стабілізації України, необхідна консолідована підтримка міжнародних донорів та системне сприяння розвитку цієї сфери з боку української держави.

Соціальне підприємництво – це відносно молодий інструмент бізнесу в Україні, який через інноваційні концепти реагує на соціальні виклики, створює додаткову соціальну цінність та, водночас, генерує дохід для свого подальшого розвитку. Одна з основних винагород для соціального підприємця – це визнання його місії та результатів роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливий внесок у розробку та аналіз проблем, пов'язаних з розвитком соціального підприємництва внесли вчені С. Алворд, Г. Діс, Б. Дрейтон, Дж. Майр, І. Марті, М. Маклін, А. Передо та інші. Проблеми соціального підприємництва та дослідження соціальних аспектів підприємництва знайшли своє висвітлення та відображення в працях вітчизняних дослідників і, зокрема З. Галушки, О. Кіреєвої, В. Удодової, В. Шаповал, В. Боброва, Г. Осовська, Д. Розенберга, О. Сандакова, Е. Уткіна та ін.

Однак переважна більшість наукових праць потребують радикального переосмислення з позицій можливостей їх використання за принципово нових умов господарювання України.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті полягає у з'ясуванні сутності поняття соціального підприємництва, дослідження його стану розвитку в Україні та інших аспектів, зокрема гендерного.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: розкрити сутність соціального підприємства, його складові; дослідити особливості його розвитку в Україні.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

На даний час соціальне підприємництво не є достатньо розвиненим видом діяльності в Україні. Однією з причин такої ситуації є недостатній рівень знань як у громадському, так і в державному та бізнес-секторах про сутність соціального підприємства, його відмінність від інших форм підприємництва, роль у розвитку суспільства і місцевої громади.

Як показує світова практика, незважаючи на суттєве зростання витрат у суспільних фондах споживання переважної більшості країн, підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу, активізацію діяльності організацій третього сектору економіки, багато гострих соціальних проблем так і залишаються нерозв'язаними. Це свідчить про недостатню ефективність традиційних способів, які використовують державні, приватні та неприбуткові організації для подолання бідності, безробіття, інших проблем уразливих категорій населення, і обумовлює пошук нових форм організації надання соціальних послуг. Однією з них і стало виникнення феномену «соціальне підприємництво» [1].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Для вирішення поставленої мети використано теоретичні методи наукового дослідження: *аналітичний* – для збирання, узагальнення та обробки наукової інформації щодо стану розвитку соціального підприємництва в Україні; *економіко-математичний, статистичний* – з метою порівняльної оцінки тенденцій соціального підприємництва в Україні; *табличний* – для візуальної інтерпретації теоретичних положень, отриманих результатів дослідження; *узагальнення* – для формулювання висновків за результатами досліджень.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Соціальне підприємництво називають еволюцією бізнесу або навіть революцією для неприбуткової діяльності. Революцією тому, що це явище надає можливість неприбутковим організаціям самим забезпечувати собі ресурси для функціонування, а не бути жебраками. Соціальне підприємництво також не виключає прибутковості, але пріоритети для нього зовсім інші. На першому місці для таких підприємств є вирішення соціальних проблем або створення соціальної цінності для допомоги суспільству. Для цього використовуються ефективні бізнес-моделі, які забезпечують сталий розвиток підприємству [1].

Слід зауважити, що соціальне підприємництво виникло як відгук на

хронічні соціальні проблеми: безробіття, бідність, роз'єднаність громади тощо. Соціальні підприємства покликані задовольнити ті потреби членів громади, які не може задовольнити державний сектор, а приватний – ігнорує. Саме це є нішею для діяльності соціальних підприємств. Саме місцеві громади отримують основну користь від розвитку соціального підприємництва. Соціальне підприємництво допомагає надавати державні послуги в новий спосіб та задовольняти потреби громади; створювати робочі місця; збагачувати професійний досвід людей, які працюють на соціальних підприємствах, задля подальшого працевлаштування за сучасних ринкових умов; розвивати громади, залучаючи до громадського життя соціально вразливі та маргіналізовані групи населення, забезпечуючи їхніх членів роботою; розширювати активність громадян, які можуть самостійно вирішувати свої проблеми та брати відповідальність за своє життя; посилювати увагу до соціально незабезпечених груп населення, не стільки надаючи їм благодійну допомогу, скільки забезпечуючи їх корисною соціально значущою роботою; відроджувати сільські та міські території та поліпшувати їхню соціальну інфраструктуру тощо [2], [3], [22].

Розвиток соціального підприємництва в Україні можна розділити на три етапи. Першим етапом слід вважати період 1991–2010 рр., коли перші міжнародні донори (наприклад, USAID) почали реалізовувати концепцію соціального підприємництва в Україні та дбати про повільний, але безперервний розвиток цього сектору. У 1991 було прийнято Закон України № 875-12 «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», який досі є діючим та передбачає додаткові переваги для ведення підприємницької діяльності людьми з інвалідністю. Цим законом забезпечується діяльність спеціального фонду, який займається фінансуванням бізнес-ініціатив таких громадян України. Таким чином закон надав поштовху для розвитку соціального підприємництва, але сама бізнес-діяльність людей з інвалідністю не отримала у суспільстві назву «соціальне підприємництво» [7], [21].

Перші публічні використання назви «соціальне підприємництво» в Україні датуються 2004 роком, а точніше, часом впровадження проекту «Мережа громадської дії в Україні» (UCAN) у 2004–2008 роках, який фінансувався Агентством США з міжнародного розвитку (USAID: United States Agency for international Development) та впроваджувався Інститутом Сталих Спільнот (ISC: Institute for Sustainable Communities). Внаслідок цього проекту була проведена серія тренінгів та надана фінансова підтримка 28 соціальним підприємствам, деякі з яких досі працюють. Один з них –

Літературно-меморіальний музей М. Булгакова, бізнес-модель якого побудована таким чином, що частина прибутку спрямовується до благодійного фонду, який сприяє діяльності музею [7], [21].

Другим етапом розвитку соціального підприємництва в Україні можна вважати період з 2010–2016 рр., який характеризувався створенням консорціумів, розвитком окремих програм та першими публікаціями на цю тему. Так, у 2010 році було створено Консорціум «Сприяння розвитку соціального підприємництва в Україні». До консорціуму увійшли British Council, «East Europe Foundation», «International Renaissance Foundation», «PricewaterhouseCoopers» та Erste Bank. Наслідком діяльності консорціуму стало проведення тренінгів для тренерів з соціального підприємництва, відкриття трьох ресурсних центрів розвитку у Києві, Донецьку та Львові, а також запуск спеціальної програми кредитування соціальних підприємств [7].

Відмітимо, що діяльність соціальних підприємств є вигідною для макроекономічного розвитку кожної країни, оскільки ця діяльність дає можливість зменшити частину державних витрат на вирішення проблем соціально незахищених людей, їх працевлаштування та суспільної адаптації. Соціальне підприємництво має такі складові:

а) соціальна проблема, яка тривалий час існує в суспільстві через обмежений доступ певної цільової групи до фінансових та політичних ресурсів для її вирішення;

б) розробка та впровадження механізму інноваційного вирішення проблеми, яка порушує стабільний, але несправедливий баланс;

в) створення нового, стійкого балансу, що вивільняє ресурси для згаданої цільової групи і передбачає краще майбутнє не тільки для цих людей, а й для суспільства загалом [4], [21].

Однією із ключових соціальних проблем сьогодення залишається питання гендерної нерівності. Необхідність у її подоланні була визнана на міжнародній арені під час формування Цілей сталого розвитку [5], [21].

Зокрема, одним із завдань є досягнення гендерної рівності та розширення можливостей всіх жінок та дівчат [6]. Станом на 2020 рік Україна посідає 59 місце із 153 країн у Глобальному звіті про гендерний розрив 2020 [8], підготовленому Всесвітнім економічним форумом. У контексті економічної участі та можливостей з доступу жінок на ринок праці, Україна займає 39 сходинку, у аспекті доступу до освіти та освітніх можливостей – 26, щодо доступу до послуг охорони здоров'я – 52, а в розрізі участі жінок в політичному житті країни та управлінні – 83 місце. Зазначені дані свідчать про те, що хоча в нашій країні жінки мають певну можливість реалізувати свої права на освіту та працю, у питаннях охорони

здоров'я та політичних прав та свобод вони знаходяться у дискримінованому положенні. При цьому, у структурі населення України переважають саме жінки. Відповідно до даних Державної служби статистики України, на 1 січня 2020 їхня кількість сягає 54% [9], [21].

Для прикладу, тільки третина жінок з інвалідністю працездатного віку працюють, а решта потребують працевлаштування, що могло б покращити їх матеріальний достаток і соціалізацію у суспільстві. У той же час, кількість жінок, які самостійно виховують дітей з інвалідністю, щороку зростає і станом на 2017 складала 170 тисяч осіб, що не мають змоги повноцінно працювати, а фінансова і реабілітаційна допомога від держави є недостатньою для адекватного утримання їхніх сімей. Для 60% жінок-внутрішньо переміщених осіб основним доходом є щомісячна адресна допомога держави внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання [10]. Багато жінок без постійного місця проживання опинились в такій ситуації через насильство в сім'ї і відсутності альтернативних варіантів, окрім того, щоб або залишатися з партнером, який чинить насильство, або піти з дому [11], [21]. Відповідне твердження релевантне і для частини жінок, які побували в місцях позбавлення, або живуть з нарко- або алкозалежністю.

Приклади соціальних підприємств (за Каталогом соціальних підприємств України 2016–2017) [12], [21], які діють у сфері допомоги жінкам та забезпечення гендерної рівності зазначені у таблиці.

Таблиця

Соціальні підприємства, за Каталогом соціальних підприємств України 2016–2017, які діють у сфері допомоги жінкам та забезпечення гендерної рівності [12]

Назва підприємства	Вплив на суспільство
1	2
Підприємство «Медтехніка Донбас сервіс» громадської організації жінок-інвалідів Північного Донбасу	Працевлаштування жінок з інвалідністю внаслідок онкозахворювання та надання послуг з реабілітації жінкам після мастектомії
Приватне підприємство «Вітуся»	Надання роботи малозабезпеченим жінкам, матерям-одиначкам, жінкам-переселенкам
Благодійна крамниця «Булавка»	Забезпечення можливості проживання жінок, які постраждали від насильства, у кризовому центрі
Благодійна крамниця «Шафа добра»	Надання підтримки вагітним жінкам та жінкам з маленькими дітьми в тяжких життєвих обставинах

Продовження таблиці

1	2
Приватне підприємство «Сімейний добробут»	Створення нових робочих місць для жінок із віддалених сільських регіонів Херсонської області, а також жінок-внутрішньо переміщених осіб
Підприємств «Здорова кулінарія» Громадської організації «Спілка жінок Полтавщини»	Працевлаштування жінок, які мають низькі доходи через безробіття, у яких відсутній доглядальник, або які мають низький рівень професійної підготовки
Підприємство «Миті»	Допомога в самореалізації та набутті фінансової стабільності ВІЛ-позитивними жінками
Фонд «Професійний розвиток»	Допомога самотнім матерям та вдовам, чиї чоловіки загинули або перебувають в зоні АТО
Коворкінг для візажистів «Good Look Цех»	Спрямування частини прибутку на проведення соціальних заходів для жінок щодо підвищення beauty-культури (безкоштовних майстер-класів, надання послуг безкоштовно, тощо)

Відповідно до даних дослідження «Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні: відкриті дані ЄДРПОУ» [13], проведено у рамках проєкту Програми розвитку ООН в Україні «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств» у 2017, частка жінок-керівниць серед усіх активних суб'єктів економічної діяльності в Україні становить 40%. Проте такий показник досягнуто, головним чином, за рахунок фізичних осіб-підприємців, що складають 63% усіх суб'єктів економічної діяльності. Частка жінок серед усіх активних фізичних осіб-підприємців склала 46%.

У той же час, серед юридичних осіб частка жінок-керівниць є значно нижчою: вони очолюють лише 30% підприємств та організацій. Таким чином, коли мова іде про здійснення підприємницької діяльності як фізичних осіб-підприємців, жінки і чоловіки реалізують своє право на зайнятість майже на одному рівні. Проте імовірність того, що жінка очолить велике підприємство чи організацію, є значно нижчою [14]. Одними із основних причин меншої кількості жінок-керівниць підприємств у порівнянні із кількістю чоловіків-керівників називають обмеження у доступі до капіталу (як фінансового, так і людського), що стоїть на заваді розвитку їхніх підприємницьких ініціатив, побудови мережі та масштабування впливу, а також стереотипи, які превалюють у традиційних суспільствах із патріархальною моделлю розвитку. Структурні та соціальні виклики з'являються на шляху жінок-підприємниць ще у дитинстві та підлітковому віці, коли дівчат та молодих

жінок менше заохочують до розвитку підприємницьких навиків, або навиків змінотворців задля створення та реалізації суспільних ініціатив [14], аніж хлопців та юнаків. Натомість їм пропонують розвиватись у приватній сфері (у межах сім'ї та домашнього побуту).

Існує думка, що під впливом суспільних стереотипів щодо прийнятних для жінок ролей та моделей поведінки, вони набувають якостей, які надають їм перевагу перед чоловіками, коли мова йде про ведення бізнесу заради суспільного блага [15], [21].

До таких якостей відносять емпатію, апеляцію до особистого досвіду, вміння домовлятися та прагнення до співпраці. Тож вважається, що при заснуванні підприємств чоловіків зазвичай мотивують комерційні цілі або бажання продовжити сімейний бізнес [16], [21], а жінки більше направлені на вирішення суспільних та соціальних проблем громади, стаючи або соціальними підприємницями, або роблячи свій бізнес соціально-відповідальним [17], [21]. У 2011 вийшла друком книга «Дочки Декларації: Як жінки-соціальні підприємниці будували американську мрію» [18], [21], а 2013 журнал «Форбс» опублікував статтю із заголовком «Чи можуть жінки очолити революцію соціальних підприємств?» [19], в якій зазначається, що жінкам завжди доводилось вирішувати дилему протистояння суспільного блага та індивідуалізму за рахунок бачення світу як системи взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів.

Згідно із даними аналітичного звіту «Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз» [20], [21], підготовленого у 2020, більшість працівників соціальних підприємств складає молодь (69%) та жінки (54%), а переважна більшість підприємств працевлаштовують осіб із соціально вразливих категорій населення.

Серед причин переважання в штаті соціальних підприємств жінок, на думку опитаних соціальних підприємців та підприємниць, чільне місце посідає низький рівень заробітної платні у цьому секторі економіки:

1) «Працівниками більшості соціальних підприємств є жінки, через низьку зарплатню»;

2) «Значне залучення жінок у цій сфері, на мою думку, спостерігається із-за нижчого рівня винагороди (оплати праці) у такому виді діяльності, чоловіки мусять бути / є більш вмотивовані стабільним доходом / як годувальники сімей».

У цьому аспекті варто зазначити, що відповідно до даних Державної служби статистики України, у III кварталі 2020 гендерний розрив у оплаті праці в Україні загалом склав 22% [9], що значить, що за той же обсяг роботи у тій же сфері у середньому по економіці жінки отримують на 22%

меншу заробітну платню, аніж чоловіки. Окрім того, жінки більше залучені до роботи в низькооплачуваних сферах (освіта, медицина, сфера надання побутових послуг, тощо), які передбачають значне навантаження та не великий розмір винагороди.

Проте у залежності від напрямку діяльності соціального підприємства та соціальної проблеми, для вирішення якої воно створено, воно може мати певну специфіку щодо структури штату. Якщо соціальне підприємство створено з метою допомоги у робочій та соціальній інтеграції людей з вразливих категорій населення, наприклад жінок, постраждалих від домашнього насильства, або багатодітних жінок-одиначок, то його штат буде або на 100%, або більше, аніж на 50%, складатись із жінок.

Останні тенденції свідчать про те, що в Україні все більше жінок стають засновницями та керівницями соціальних підприємств. Тож проблема відсутності державної підтримки соціального підприємництва перетворюється на гендерну проблему, зокрема у контексті поглиблення та фемінізації бідності. У свою чергу це породжує зростання рівня залежності та експлуатації жінок, погіршення їх соціально-економічного становища та збільшення випадків насильства над жінками [21].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Розвиток соціального підприємництва в Україні є процесом тривалим, масштаб і темпи якого неможливо прогнозувати, що пояснюється децентралізованим характером цих процесів. Значний негативний вплив на поширення соціального підприємництва в Україні спричиняє брак нормативно-правової бази, що регулювала б діяльність соціальних підприємств, а також незначний обсяг інформації в ЗМІ про діяльність численних підприємців-ентузіастів. Відповідно до законодавства, у більшості європейських країн державні органи (особливо на місцевому рівні) можуть надавати привілеї соціальним підприємствам задля підтримки їхньої соціальної місії.

Перспективи подальших досліджень. Процес популяризації соціального підприємництва можна прискорити шляхом проведення активної соціально-економічної політики, розгляду його формування як важливого самостійного напрямку політики соціально-економічних реформ. Саме нарощення активності громадян через створення соціальних підприємств, їхня співпраця з владою дозволить розпочати в Україні вирішення такої надзвичайно актуальної проблеми, як побудова соціальної держави та громадянського суспільства, що і визначає перспективи подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] А. А. Свинчук, А. О. Корнецький, М. А. Гончарова, В. Я. Назарук, Н. Є. Гусак, А. А. Туманова, *Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін*. Київ, Україна: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017, 188 с.
- [2] «Соціальне підприємництво як неоціненна необхідність для України», *Vox Ukraine. Beta*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://voxukraine.org/uk/sotsialne-pidpryemnytstvo-yak-neotsinenna-neobhidnist-dlya-ukrainy-ua>
- [3] *Український форум благодійників. Веб-сайт*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://ufb.org.ua/about-us/>
- [4] О. В. Сотула. «Соціальне підприємництво як інноваційна модель розвитку економіки», *Ефективна економіка*, № 4, 2013. [Електронний ресурс]. Доступно: file:///Users/macbook/Desktop/efek_2013_4_72.pdf
- [5] «17 Sustainable Development Goals», *United Nations. Department of Economic and Social Affairs Disability*. [Online]. Available: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/envision2030.html>
- [6] «Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек». *Sustainable Development Goal 5. United Nations. Department of Economic and Social Affairs Disability* [Електронний ресурс]. Доступно: <https://sdgs.un.org/ru/goals/goal5>
- [7] «Sozialunternehmertum: Ein effektives Instrument zur Bewältigung sozialer Herausforderungen in der Ukraine?», *Ukraine-Analysen*, Nr. 210, 2018. [Online]. Available: <https://www.laender-analysen.de/ukraine/pdf/UkraineAnalysen210.pdf>
- [8] «Global Gender Gap Report», *World Economic Forum*, 2020. [Online]. Available: <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>
- [9] Державна служба статистики України: *Офіційний сайт*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua>
- [10] Верховна Рада України. (2018, Жовт. 10). У Верховній Раді відбулися парламентські слухання на тему: «Запобігання та протидія дискримінації жінок з вразливих соціальних груп». [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/163086.html>
- [11] «Бездомні, ромки, переселенки: як суспільство виключає деякі групи людей», *Mistosite*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://mistosite.org.ua/ru/articles/bezdomni-romky-pereselenky-ia-k-suspilstvo-vykliuchaie-deiaki-hrupy-liudei-f3d36d82-8f3b-477e-96a2-0d517ddb2890>
- [12] *Каталог соціальних підприємств України 2016–2017*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://drive.google.com/file/d/151lNaCLownZVph->

[lAgcZpk3Esp79sicw/view](#)

- [13] Дослідження «Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні: відкриті дані ЄДРПОУ». [Електронний ресурс].
Доступно: <https://socialdata.org.ua/edrpu-gender/>
- [14] *Emerging Insights 2018: Women (Redefinitions and Reductions in Harm)*. [Online]. Available: <https://www.ashoka.org/de-de/story/emerging-insights-2018-women>
- [15] Noreen Marian Bautista, *How empathy makes women great social entrepreneurs, community builders*. [Online].
Available: <https://www.devex.com/news/how-empathy-makes-women-great-social-entrepreneurs-community-builders-83170>
- [16] *Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report*. [Online].
Available: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>
- [17] *GEM 2015 Report on Social Entrepreneurship*. [Online].
Available: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- [18] «Daughters of the Declaration: How Women Social Entrepreneurs Built the American Dream», *Amazon*. [Online].
Available: <https://www.amazon.com/Daughters-Declaration-Social-Entrepreneurs-American/dp/1610390318>
- [19] *Can Women Lead The Social Enterprise Revolution?* [Online].
Available: <https://www.forbes.com/sites/yec/2013/10/17/can-women-lead-the-social-enterprise-revolution/?sh=26729f573793>
- [20] «Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз», *Аналітичний звіт*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine%20Ukrainian.pdf>
- [21] Л. Антонюк, *Соціальне підприємництво в Україні в часи COVID-19 через призму гендерної рівності*. [Електронний ресурс].
Доступно: http://womensleague.org.ua/Uploads/aadmin/doslidzhennya_sp_covid19_period.pdf?branch_match_id=885429621229111125&utm_medium=marketing
- [22] О. Б. Кіреєва, «Соціальне підприємництво як інструмент державної соціальної політики», *Державне управління та місцеве самоврядування*. [Електронний ресурс].
Доступно: [http://ww.w.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11kobdsp.pdf](http://ww.w.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11kobdsp.pdf)

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE: A GENDER ASPECT

Zinaida Smutchak,

Doctor of economic sciences, associate professor,
Head of the Department of Management and Economics
Flight Academy of National Aviation University.
Kropyvnytskyi, Ukraine.

ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0002-6079-9227>
zinulechka@ukr.net

Abstract. The article reveals the essence of social entrepreneurship. The stages of development of social entrepreneurship in Ukraine are described. The activity of social enterprises is beneficial for the macroeconomic development of each country, as this activity makes it possible to reduce part of government spending on solving the problems of socially disadvantaged people, their employment and social adaptation. The main components of social entrepreneurship are identified. Social enterprises are designed to meet the needs of community members that the public sector cannot meet and the private sector ignores. This is a niche for social enterprises. The local communities benefit mostly from the development of social entrepreneurship. The development of social entrepreneurship in Ukraine is a long process, the scale and pace of which cannot be predicted, which is explained by the decentralized nature of these processes. Significant negative impact on the spread of social entrepreneurship in Ukraine is caused by the lack of regulatory framework that would regulate the activities of social enterprises, as well as a small amount of information in the media about the activities of many enthusiastic entrepreneurs. The process of popularization of social entrepreneurship can be accelerated by conducting an active socio-economic policy, considering the formation of yogis as an important independent direction of the policy of socio-economic reforms. It is the increase in the activity of citizens through the creation of social enterprises, their cooperation with the authorities will allow Ukraine to begin solving such an extremely important problem as building a welfare state and civil society.

Keywords: social entrepreneurship; social economy; social responsibility; business; gender inequality.

СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В УКРАИНЕ: ГЕНДЕРНЫЙ АСПЕКТ

Смутчак Зинаида Васильевна,

доктор экономических наук, доцент,

заведующая кафедрой менеджмента и экономики

Лётной академии Национального авиационного университета.

Кропивницкий, Украина.

ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0002-6079-9227>

zinulechka@ukr.net

Аннотация. В статье раскрыта сущность социального предпринимательства. Охарактеризованы этапы развития социального предпринимательства в Украине. Деятельность социальных предприятий выгодна для макроэкономического развития каждой страны, поскольку эта деятельность дает возможность уменьшить часть государственных расходов на решение проблем социально незащищенных людей, их трудоустройства и общественной адаптации. Определены основные составляющие социального предпринимательства. Внимание акцентировано на вопросе гендерного неравенства в социальном предпринимательстве. Социальные предприятия призваны удовлетворить те потребности членов общины, которые не может удовлетворить государственный сектор, а частный - игнорирует. Это является нишей для деятельности социальных предприятий. Именно местные общины получают основную пользу от развития социального предпринимательства. Развитие социального предпринимательства в Украине является процессом длительным, масштаб и темпы которого невозможно прогнозировать, что и объясняется децентрализованным характером этих процессов. Значительное негативное влияние на распространение социального предпринимательства в Украине вызывает недостаток нормативно-правовой базы, которая регулировала бы деятельность социальных предприятий, а также незначительный объем информации в СМИ о деятельности многочисленных предпринимателей энтузиастов. Процесс популяризации социального предпринимательства можно ускорить путем проведения активной социально-экономической политики, рассмотрения его формирования как важного самостоятельного направления политики социально-экономических реформ. Именно наращивание активности граждан через создание социальных предприятий, их сотрудничество с властью позволит начать в Украине решения такой чрезвычайно актуальной проблемы,

как построение социального государства и гражданского общества.

Ключевые слова: социальное предпринимательство; социальная экономика; социальная ответственность; бизнес; гендерное неравенство.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] A. A. Svynchuk, A. O. Kornetskyi, M. A. Honcharova, V. Ya. Nazaruk, N. Ye. Husak, A. A. Tumanova, Sotsialne pidpriumnytstvo: vid idei do suspilnykh zmin. Kyiv, Ukraina: TOV «PIDPRYIEMSTVO «VI EN EI», 2017, 188 s.
- [2] «Sotsialne pidpriumnytstvo yak neotsinenna neobkhdnist dlia Ukrainy», Vox Ukraine. Beta. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://voxukraine.org/uk/sotsialne-pidpriumnytstvo-yak-neotsinenna-neobkhdnist-dlya-ukrainy-ua>
- [3] Ukrainyski forum blahodiinykiv. Veb-sait. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://ufb.org.ua/about-us/>
- [4] O. V. Sotula. «Sotsialne pidpriumnytstvo yak innovatsiina model rozvytku ekonomiky», Efektyvna ekonomika, № 4, 2013. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: file:///Users/macbook/Desktop/efek_2013_4_72.pdf
- [5] «17 Sustainable Development Goals», United Nations. Department of Economic and Social Affairs Disability. [Online].
Available: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/envision2030.html>
- [6] «Obespechenye gendernoho ravenstva y rasshyrenye prav y vozmozhnostei vseh zhenshchyn y devochek». Sustainable Development Goal 5. United Nations. Department of Economic and Social Affairs Disability [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://sdgs.un.org/ru/goals/goal5>
- [7] «Sozialunternehmertum: Ein effektives Instrument zur Bewältigung sozialer Herausforderungen in der Ukraine?», Ukraine-Analysen, Nr. 210, 2018. [Online]. Available: <https://www.laender-analysen.de/ukraine/pdf/UkraineAnalysen210.pdf>
- [8] «Global Gender Gap Report», World Economic Forum, 2020. [Online]. Available: <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>
- [9] Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: Ofitsiinyi sait. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <http://www.ukrstat.gov.ua>
- [10] Verkhovna Rada Ukrainy. (2018, Zhovt. 10). U Verkhovnii Radi vidbulysia parlamentski slukhannia na temu: «Zapobihannia ta protydiia dyskryminatsii zhinok z vrazlyvykh sotsialnykh hrup». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/163086.html>
- [11] «Bezdomni, romky, pereselenky: yak suspilstvo vykliuchaie deiaki hrupy liudei», Mistosite. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://mistosite.org.ua/ru/articles/bezdomni-romky-pereselenky-iak-suspilstvo-vykliuchaie-deiaki-hrupy-liudei-f3d36d82-8f3b-477e-96a2-0d517ddb2890>
- [12] Kataloh sotsialnykh pidpriumstv Ukrainy 2016–2017. [Elektronnyi

- resurs]. Dostupno: <https://drive.google.com/file/d/151NaCLownZVph-lAgcZpk3Esp79sicw/view>
- [13] Doslidzhennia «Zhinky ta choloviky na kerivnykh posadakh v Ukraini: vidkryti dani YeDRPOU». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://socialdata.org.ua/edrrou-gender/>
- [14] Emerging Insights 2018: Women (Redefinitions and Reductions in Harm). [Online]. Available: <https://www.ashoka.org/de-de/story/emerging-insights-2018-women>
- [15] Noreen Marian Bautista, How empathy makes women great social entrepreneurs, community builders. [Online]. Available: <https://www.devex.com/news/how-empathy-makes-women-great-social-entrepreneurs-community-builders-83170>
- [16] Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report. [Online]. Available: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>
- [17] GEM 2015 Report on Social Entrepreneurship. [Online]. Available: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- [18] «Daughters of the Declaration: How Women Social Entrepreneurs Built the American Dream», Amazon. [Online]. Available: <https://www.amazon.com/Daughters-Declaration-Social-Entrepreneurs-American/dp/1610390318>
- [19] Can Women Lead The Social Enterprise Revolution? [Online]. Available: <https://www.forbes.com/sites/yec/2013/10/17/can-women-lead-the-social-enterprise-revolution/?sh=26729f573793>
- [20] «Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini: Ekonomiko-pravovyi analiz», Analitichnyi zvit. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine%20Ukrainian.pdf>
- [21] L. Antoniuk, Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini v chasy COVID-19 cherez pryzmu hendernoi rivnosti. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://womensleague.org.ua/Uploads/aadmin/doslidzhennya_sp_covid19_period.pdf?branch_match_id=885429621229111125&utm_medium=marketing
- [22] O. B. Kirieieva, «Sotsialne pidpriemnytstvo yak instrument derzhavnoi sotsialnoi polityky», Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: [http://www.w.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11kobdsp.pdf](http://www.w.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11kobdsp.pdf)

Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-180-205](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-180-205)

УДК 354 : 331.5.024.5 : 334.021

Дунаєв Ігор Володимирович,

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри економічної політики та менеджменту
Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ
при Президентіві України (м. Харків);
директор ГО «Науково-дослідний центр економіко-правових рішень
у сфері застосування технологій розподіленого реєстру».
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>

divon1@gmail.com

Костенніков Дмитро Михайлович,

здобувач кафедри економічної політики
та менеджменту Харківського регіонального
інституту державного управління НАДУ при Президентіві України,
начальник Головного управління
Державної міграційної служби України у Сумській області.
Суми, Україна.

kostennikov1980@ukr.net

ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ВИБІРКОВОЇ МІГРАЦІЇ ТА ПОДАЛЬШОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ІНОЗЕМНИХ КВАЛІФІКОВАНИХ ПРАЦІВНИКІВ В УКРАЇНІ

Анотація. Стаття пропонує авторську спробу поєднати відомі концептуальні рамки формування публічної політики щодо вибіркової міграції і наступної інтеграції іноземних кваліфікованих працівників з побудовою організаційних завдань щодо запровадження їх в Україні. Логіка розкриття матеріалу охоплює вирішення трьох взаємопов'язаних завдань: по-перше, уточнити ключові питання, що лежать в основі вибору політики вибіркової міграції, а саме управлінські підходи до цієї проблеми, засновані на попиті і пропозиції, політичний вибір між тимчасової і постійної міграцією та підбір трудових мігрантів; по-друге, визначити параметри державних стратегій по вибіркової міграції та інтеграції іммігрантів, які будуть корисні і для сучасної України; по-третє, визначити п'ять головних проблем інтеграції кваліфікованих іммігрантів і запропонувати п'ять головних заходів щодо їх

вирішення. Для цього використано такі методи дослідження: аналіз документів (у частині нормативно-правових актів, статистичних даних, матеріалів наукових досліджень); порівняльний метод; методи синтезу та індукції. Робляться висновки про те, що: (1) найважливішим контрастом в політиці міграції кваліфікованих фахівців є принципові відмінності між програмами міграції, заснованими на пропозиції з боку мігрантів, і програмами, орієнтованими на попит, де роботодавець є «стрижнем», але при цьому кількість виданих дозволів на роботу залежить від розрахованих потреб національного або локального ринку праці; (2) оскільки все більше кваліфікованих іммігрантів прибувають без пропозиції на працевлаштування, то питання про атестацію, визнання і підвищенні кваліфікації залишається актуальним, особливо щодо регульованих професій. Однак використання надлишкової кваліфікації як конкурентної переваги більш доречно при недостатньому знанні мови. Сучасний акцент на місцевий і регіональний рівень в інтеграційній політиці вже набув ефект для публічного управління: в Євросоюзі міста все частіше розробляють власну інтеграційну філософію; раніше традиційна ієрархічна модель «зверху вниз» розподілу коштів зі столиці на місця стає все менш прийнятною в нових умовах перегляду політики інтеграції мігрантів в багатьох європейських країнах. Оскільки в українському суспільстві як і раніше домінують анти-міграційні настрої, то оновлена державна політика могла б полягати у переломі цієї тенденції. Потрібна не проста роз'яснювальна робота, яка б проводилася і органами державної влади, і членами експертної спільноти. Пересічні українці повинні отримувати інформацію про корисну роль мігрантів в економічному і культурному розвитку України, огинаючи негативні стереотипи про проблемність і марність мігрантів. Для того щоб мінімізувати можливий конфліктний потенціал, пов'язаний з соціальними протиріччями від імміграції, українській державі потрібно зосередити увагу на викоріненні головної причини конфліктів – пом'якшення досвіду соціальної несправедливості, пережитої вразливими верствами населення, що часто виливається в агресію і стійке неприйняття.

Ключові слова: іноземні мігранти; кваліфікована робоча сила; державна політика; інтеграція мігрантів; багаторівневе врядування; модернізація; гуманізм на технологіях.

ВСТУП / INTRODUCTION

У найближчі десятиріччя значення імміграції для України очевидно буде зростати, і особливо з огляду на очікувані тенденції демографічного розвитку. В Україні, «у зв'язку з вичерпанням потенціалу демографічного зростання, неминуче подальше зменшення загальної чисельності населення, перш за все працездатного віку» [1]. Це цілком укладається у світову тенденцію наростання дефіциту вітчизняної кваліфікованої робочої сили і повільним заміщенням її іноземними мігрантами. Дійсно, одним із сучасних багаторічних трендів в Україні, РФ і усіх розвинених країн світу є різке наростання браку кваліфікованої робочої сили, що має відбутися в найближчі два десятиліття, тому в'їзна імміграція розглядається як один із способів вирішення цієї проблеми.

Останніми роками більшість розвинених країн ввели політику, спрямовану на полегшення найму таких працівників, і лише пандемія COVID-19 ввела тимчасові обмежують корективи в неї, але зовсім не зняла її актуальність. Однак Україна, на відміну від країн ЄС, Туреччині та Росії, поки не визначилася з тим, як саме буде заміщати брак робочих рук. Як показала статистика за другу половину 2020 року [2], навіть через вимушено введені проти-епідеміологічні обмеження ЄС наші співвітчизники не поспішають залишатися в Україні і знову намагаються виїхати на роботу як мінімум до Польщі, яка наприкінці 2020 р. істотно послабила умови в'їзду і перебування для трудових мігрантів. Однак потрібно позначити це як лише частину більш широкої проблеми: як взагалі виникають робочі місця і дефіцит на працівників? За влучним висловом В. Ланового, «щоб виробництво відбулося, треба об'єднати робочу силу і капітал. Якщо країна має робочу силу, але немає капіталу, немає будівництва промислових об'єктів тощо, тоді робоча сила шукає, де є капітал, де є робочі місця. Ми самі собі чинимо таку шкідливу штуку – не створюємо в Україні виробничі, економічні, торговельні, транспортні, електронні об'єкти, і людям немає де працювати. Саме тут є корінь зла» [3]. Хоча дана стаття не акцентує на пошуку відповіді на цю велику проблему, однак у ній є важлива «шпарина» можливостей для держави: попри брак робочих рук належної якості для тих порівняно невеликої кількості робочих місць, що створюються в Україні, в Україну й дедалі будуть приїжджати тисячі іноземців з Азії та Африки на навчання, задля медичного лікування, задля возз'єднання своїх родин тощо. І одна з реальних відповідей на це питання – це вибіркова міграційна політика в Україну іноземної кваліфікованої робочої сили зі східних країн. І такої політики в Україні наразі бракує.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – поєднати відомі концептуальні рамки формування публічної політики вибіркової міграції і подальшої інтеграції іноземних кваліфікованих працівників з організаційними завданнями щодо запровадження їх в Україні.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі три **завдання**:

по-перше, уточнити ключові питання, що лежать в основі вибору політики вибіркової міграції, а саме управлінські підходи до цієї проблеми, що засновані на попиті і пропозиції, політичний вибір між тимчасовою і постійною міграцією та підбір трудових мігрантів;

по-друге, визначити параметри державних стратегій щодо вибіркової міграції та інтеграції іммігрантів, які будуть корисні і для сучасної України;

по-третє, визначити п'ять головних проблем інтеграції кваліфікованих іммігрантів та запропонувати п'ять головні заходи для їх вирішення.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Формування міграційної політики України досі не завершено попри те, що низка законів (Закон України «Про біженців» та «Про імміграцію», спрямованих на регулювання імміграційних процесів), були прийняті понад 17 років тому. Лише наприкінці 2010 р. – початку 2011 р. діяльність держави в міграційній сфері дещо активізувалася. У 2011 р був прийнятий в новій редакції Закон України «Про біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту», в Закон України «Про імміграцію» в 2011–2012 рр. був внесений ряд змін. Після тривалого перебування в невизначеному статусі почалася фактична діяльність Державної міграційної служби, створеної на базі державного департаменту у справах громадянства, імміграції та реєстрації фізичних осіб МВС України і департаменту у справах біженців розформованого Державного Комітету з питань національностей і релігій. У липні 2017 р. була схвалена Стратегія державної міграційної політики України на період до 2025 року [4], яка стала дуже важливим документом для Державної міграційної служби України. У контексті цієї стратегії [4] дана стаття пов'язана з виконанням двох її цілей: № 4 «Сприяти легальній міграції в Україну, узгодженій із соціальною політикою та економічним розвитком держави» і № 5 «Забезпечити успішну інтеграцію іноземців та осіб без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, в українське суспільство», – а й ідеологічно, і дещо змістовно виходить за межі їх реалізації, оскільки наявний світовий тренд до міграції умовного «сходу» і «півдня» на

умовний «захід» і «північ» набуває суттєвого посилення щороку.

Об'єктом дослідження є теоретико-методологічні аспекти формування публічної політики вибіркової міграції та подальшої інтеграції іммігрантів. У якості «іммігрантів» розглядаються особи іноземного походження, народжені за межами досліджуваної країни. В ході цього дослідження вони розглядаються як іноземці, так і натуралізовані іммігранти, однак основна увага приділяється першим.

Для цілей цієї статті характеристика «кваліфікований» з погляду освіти включатиме (1) попередній досвід успішної роботи іммігранта за фахом і (2) базову і повну середню, професійно-технічну і вищу (зокрема, еквівалент західної post-graduate) освіти, але може включати професійну, технічну або професійну кваліфікацію більш коротку тривалість, ніж ступінь бакалавра. Сюди входять багато технічних професій, згадані вище. Зазначене тут порогове значення є довільним, але приблизно відповідає вищій освіті, як це визначено в Міжнародній стандартній класифікації освіти.

Інтеграція мігрантів розглядається як двосторонній процес взаємного пристосування іммігрантів, з одного боку, і корінного населення країни – з іншого, результатом якого є отримання усіма рівних громадянських, соціальних і економічних можливостей.

Серед категорій мігрантів, на інтеграцію яких спрямовані заходи державних міграційних програм України, «основна увага приділяється біженцям і особам, яка потребує додаткового захисту, інші категорії мігрантів представлені менше» [1]. До того ж, всі мігранти, які не відносяться до біженців та осіб, які потребують додаткового захисту, і зазвичай розглядаються у державних програмах як єдиний контингент.

Слід розрізняти два різних явища, що позначаються виразом «інтеграція мігрантів»: процес і політику. Інтеграція як процес є те, що відбувається спонтанно на рівні суспільства, а інтеграція як політика є сукупність адміністративних зусиль з боку держави. У цій статті акцентується на політиці.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Методи дослідження: аналіз документів (у частині нормативно-правових актів, статистичних даних, матеріалів наукових досліджень); порівняльний метод; методи синтезу і індукції.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Перед тим, як представити огляд параметрів політики вибіркової міграції та наступної інтеграції кваліфікованих мігрантів, буде корисно вказати на три

ключові питання, які завжди лежать в основі вибору політики.

1) *Системи, засновані на попиті і пропозиції*. Є два головні способи залучення кваліфікованих фахівців з-за кордону [5].

а) Перший спосіб заснований на запитах роботодавців, тобто на попиті всередині країни прибуття. За такого способу ініціатива з міграції виходить від роботодавця, який відчуває потребу в працівникові з певною кваліфікацією і вже якимось чином визначив такого претендента і виходить з пропозицією до міграційних служб своєї країни про дозвіл на роботу і проживання для майбутнього працівника. Запит, як правило, не є повністю безумовним, тобто він може залежати від певних рівнів мінімальної кваліфікації і заробітної плати та умов праці, встановлених міграційними правилами, а також може містити вимогу до роботодавця довести, що у країні немає іншого місцевого працівника, який міг би гідно заповнити вакансію. Найнятим таким чином кваліфікованим працівникам зазвичай дозволяється привести свою родину і приступити до роботи після прибуття. У цілому такий спосіб відноситься до ситуацій, коли приймаюча країна заявляє про свою готовність брати заявки на імміграцію безпосередньо від потенційних кандидатів, незалежно від конкретної пропозиції про роботу, хоча завчасна наявність такої інформації про вакансії може підтримати гідного мігранта. Такий підхід є дійсно поширеним серед розвинених країн, а кандидати оцінюються для допуску на основі особистих характеристик, які сприятимуть їхній інтеграції у місцевий ринок праці (знання мови, рівень освіти, вік, досвід роботи, наявність сім'ї в приймаючій країні). Кожній з характеристик присвоюються бали, і, відповідно, має бути перевищений певний мінімальний поріг, щоб кандидат був допущений чи запрошений як бажаний трудовий мігрант.

б) Другий спосіб заснований на пропозиції від мігранта і є елементом вільного обігу праці, за якого потенційні трудові мігранти переїжджають у країну призначення, щоб знайти нову роботу або заново влаштуватися на роботу, на яку вони були раніше перевірені і прийняті на роботу. Хоча це не регульована міграція, проте це не завжди «гра з нульовою сумою» (сума усіх виграшів дорівнює сумі всіх програшів) для країн і мігрантів. «Іммігрантські» системи, як правило, використовують «бальну оцінку», щоб визначити бажаність іноземця. Цей спосіб залучення кваліфікованих мігрантів вперше був введений в Канаді у 1967 р., згодом це перейняли Австралія у 1989 році, Нова Зеландія у 1991 році, Данія у 2008 році, Нідерланди у 2009 році тощо [5]. На практиці ж майже усі країни комбінують елементи систем, заснованих і на попиті, і на пропозиції, у

своїй міграційної політики, але, як правило, існує основна орієнтація на користь тієї чи іншої системи.

2). *Політичний вибір між тимчасовою і постійною міграцією.* Друга фундаментальна відмінність – це відмінність між «тимчасовою» і «постійною» міграцією, яка є елементом суто державної політики. Її умови не відносяться до можливості сторони контракту визначити тривалість дозволу на працю, що видається при в'їзді, або навіть до наміру мігранта або роботодавця залишитися, яке може відрізнятись від зазначеного у дозволі чи імміграційній заяві. Замість цього враховуються попередня згода приймаючої країни про перебування іммігранта в залежності від типу чи можливості продовження дозволу. Термін дії дозволу може залежати від терміну контракту на роботу, на яку трудовий мігрант наймається, але буде обмежений термінами, передбаченими у загальних правилах міграції. Усі розвинені країни мають свої програми тимчасової і постійної міграції, але лише деякі з них надають право на постійне проживання при в'їзді. У європейських країнах, Японії та Кореї [5] право на постійне проживання надається тільки після декількох років за дозволами на тимчасовий термін, перш ніж буде надано право на постійне проживання і за умови, що іммігрант сам дбатиме про громадянство приймаючої країни. У такому разі тимчасові дозволи продовжуються при дотриманні або певних умов, таких як збереження роботи, або беззастережно і особливо після певної кількості прожитих років у приймаючій країні. Було б некоректним вважати, що такі мігранти стають «постійними» мешканцями тоді, коли вони отримують право на постійне проживання. Чимало мігрантів проводять усю свою закордонну кар'єру на умовах пролонгації тимчасових дозволів у якості жителів приймаючої країни. Незважаючи на тимчасовий характер дозволів, іммігранти з необмежено поновлюваними дозволами зазвичай вважались такими, що відповідають «постійній міграційній стежці», яка передбачає остаточне поселення.

З іншого боку, тимчасові мігранти – це ті, хто отримує дозвіл, який або не продовжується, або продовжується тільки на обмеженій основі. Це охоплює сезонних робітників, іноземних студентів, стажистів, постачальників послуг, виконавців, запрошених вчених, відвідувачів з обміну. Можливість залишитися у приймаючій країні на невизначений термін зазвичай не допускається, якщо вихідної першопричини перебування вже не існує (напр., завершився великий проект). У деяких випадках тимчасовий мігрант може «змінити свій статус» і подати заяву на отримання постійного статусу, як це іноді роблять іноземні студенти наприкінці свого навчання, але зміна статусу не є автоматичною: більшість тимчасових мігрантів повертаються до країни походження.

3) *Підбір трудових мігрантів*. Питання відбору критеріїв для «бажаного профіля» умовного трудового мігранта є питанням адміністративним за суттю процесу прийняття такого рішення, проте несе політичні наслідки, тому у західній літературі [5] вважається питанням «дискреційним». У даному разі «дискреційний» пояснюється тим фактом, що уряд може самостійно і без тривалих громадських консультацій збільшувати або скорочувати переміщення, і це буде відрізнятися від сімейної або гуманітарної міграції, для якої переміщення регулюються загально визначеними правами людини або міжнародними конвенціями. Зазвичай відбір іммігрантів пов'язаний з бальними системами, в яких центральний орган виконавчої влади приймаючої країни одноосібно оцінює доречність і придатність мігрантів на основі певних адміністративно визначених критеріїв і згодом відслідковує процес. Однак міграція на основі попиту з боку роботодавця теж включає запрошення іммігранта на основі певних ознак, але лише тим роботодавцем, якому уряд приймаючої країни делегував цю задачу. Мета полягає у тому, щоб прийняти працівників, які задовольняють безпосередній попит на ринку праці вже зараз і гарантовано отримають робоче місце після свого прибуття.

На цьому можна перейти до наступної і головної частини цієї статті – характеристиці параметрів державних стратегій щодо вибіркової міграції та інтеграції іммігрантів, які будуть корисні і для сучасної України щодо залучення певних особливо корисних категорій іноземних трудових мігрантів. У будь-якому разі головний виклик для появи таких стратегій – внутрішньо-політичний, а не економічний: що робити з місцевою робочою силою, і як «налаштувати» свої програми імміграції та місцевої інтеграції, щоб мігранти не заважали місцевим мешканцям?

4) *Гарантії місцевим працівникам*. На практиці більшість національних систем трудової міграції включають гарантії для захисту місцевих робітників від несприятливого впливу трудової імміграції [6]. Це тим більш актуально, що органи влади мають обмежений контроль над кількістю іммігрантів, які можуть щорічно прибувати у якості сімейних або гуманітарних мігрантів, і багато з яких також відразу починає шукати роботу у новій країні, створюючи конкуренцію місцевим.

Системи, засновані на пропозиції, не мають інструментів прямого захисту для місцевих працівників. Історично вони включали непрямий захист з певним коригуванням кількості мігрантів відповідно до стану ринку праці. У деяких випадках (як, наприклад, в австралійській системі балів) нараховуються додаткові бали, якщо кандидат знаходиться у списку відсутніх професій, але це не дає гарантії того, що кандидат буде шукати або знайде роботу за дефіцитною професією. Однак, якщо такі «державні

бали» нараховуються за наявність пропозиції про роботу, то останнє підлягатиме «тесту на працевлаштування». Більш того, досвід США, Канади, Британії, Італії за останні 30 років свідчить [5], що наявність пропозиції про роботу не є 100% гарантією для в'їзду мігранта у країну, якщо кандидат не має достатніх балів за іншими характеристиками.

За останні 15–20 років країни з бальною системою ввели можливість постійної міграції через програми регіональної фінансової та інформаційної підтримки мігрантів і спонсорство з боку роботодавця, при цьому мігранту-заявнику не потрібно проходити звичайну бальну оцінку, яка зазвичай потрібна при подачі заяви через загальнодержавний режим міграції кваліфікованих кадрів. Відповідні пропозиції про роботу повинні відноситися до професій, в яких є очевидний місцевий дефіцит. У цьому вони аналогічні стратегіям роботодавців, що наразі поширені у Східній і Центральній Європі (особливо – Польщі й східних землях Німеччини), Японії і Кореї, але за винятком того, що право на постійне проживання як і раніше надається при в'їзді. При цьому існує певна кількість іммігрантів, що приймаються у тому чи іншому регіоні чи місті, але, як свідчить сучасний досвід заможних міст Німеччини навіть у на рівні заможних міст Німеччини (напр., порівняння Бремену і Лейпцигу [7]) міські імміграційні програми слабо синхронізовані навіть з регіональними програмами і орієнтуються на внутрішні потреби і національні німецькі законодавчі «рамки».

Двома головними засобами забезпечення захисту домашньої робочої сили в режимах, заснованих на попиті, є (1) локальний моніторинг стану зайнятості, перевірка реальної наявності вакансій і тести при прийомі на роботу і (2) список дефіцитних професій.

Отже, *щодо першого засобу*: за даними ОЕСР, до недавнього часу перевірка стану зайнятості була дуже поширеним методом і надавала місцевим посадовцям міграційних служб значну свободу при прийнятті рішення щодо дозволу на в'їзд з метою працевлаштування. У деяких випадках високий рівень безробіття вважався ознакою існування місцевих альтернатив на заміщення вакансій, і особливо для тих вакансій, які могли бути заповнені кандидатами з широким переліком підтверджених кваліфікацій. При перевірці ринку праці також може проявлятися активна рекламна промоція окремих вакансій, особливо – за робітничими спеціальностями (напр., газозварники, будівельники). Більш того, за бажанням роботодавця опис посади, вимоги і умови праці можуть бути легко сформульовані таким чином, щоб обмежити кількість потенційних іноземних кандидатів, а також давно вже існує «негласний» компроміс між випробувальним періодом іноземця і соціальними гарантіями

вітчизняному працівнику на користь останнього. Оскільки перевірка на працевлаштування сама по собі не є гарантією висококваліфікованої міграції, то органи влади приймаючої країни, які є а-пріорі чутливими до пересування висококваліфікованих мігрантів у свої, активно оперують, встановлюючи вимоги до мінімальної заробітної плати або кваліфікації претендента для того, щоб почати розглядати його запит на в'їзд.

Щодо другого засобу – *списку дефіцитних професій*: наявність такого списку суттєво скорочує часові затримки при розгляді заяв і свавілля посадовців, що пов'язане з перевірками при прийомі на роботу і з ризиком спотворення інформації про кандидата. Професії у списку можуть мати більш-менш широкий опис, і ця обставина може або відкривати ринок праці для іноземця, або обмежувати доступ до нього. Роботодавці можуть заявити про потребу у мігранті і просити додати певну професію у список дефіцитних професій.

Незважаючи на те, що список дефіцитних професій може зробити процес більш прозорим і швидким, проте дефіцитні професії варто визначити на початковому етапі реалізації політики і застосування цього інструменту. Порівняння кількості незаповнених вакансій та кількості безробітних за професіями, що здійснюється державними службами зайнятості різних країн для менш кваліфікованих професій, буде не таким помітним для більш кваліфікованих професій, деякі з яких можуть просуватися засобами служб зайнятості. Незалежно від засобу виявлення дефіциту професій (моніторинг вакансій або зміна розміру заробітної плати, опитування роботодавців, консультації з роботодавцями та / або профспілками тощо), списки дефіцитних професій будуть дуже цікавити місцевих соціальних партнерів (ділові асоціації, профспілки, депутати місцевих рад тощо), і це, очевидно, дедалі послаблюватиме поширення списку дефіцитних професій через складність досягнення тривалого соціального консенсусу щодо бажаних категорій мігрантів. Також зрозуміло, що списки дефіцитних професій необхідно регулярно оновлювати задля їх відповідності реальній ситуації на ринку праці. І, відповідно, тести при прийомі на роботу будуть завжди актуальні і забезпечуватимуть більш неупереджене ставлення до всіх професій.

В ідеальному випадку список дефіцитних професій має враховувати циклічний і структурний дефіцит на ринку праці, тобто тимчасову і постійну потребу в робочій силі. Але на практиці дуже непросто відстежити цю різницю, тому що роботодавці 1) мають право не укладати довгострокові контракти без попереднього випробувального терміну перед працевлаштуванням; 2) роботодавці самі не завжди впевнені, що

їхня потреба в робочій силі буде тривалою, що теж є малореалістичним. Це залишається досі невирішеною перешкодою при прийомі на роботу і вказує на проблему асиметрії інформації під час формування гнучкої міграційної політики. Тим не менш, у Франції, Італії, Іспанії, Британії, Фінляндії спостерігається тенденція до дедалі ширшого використання списків дефіцитних професій. Причинами цього є те, що уряди цих країн воліють потрохи відходити від практики суто одноосібних (дискреційних) адміністративних рішень, підвищуючи увагу до більш ринкових сигналів (наприклад, участь і відповідальність роботодавців), а важливим бажаним наслідком саме для публічної політики є скорочення адміністративних затримок у часі при обробці запитів і видачею дозволів на працевлаштування, що досі є проблемою в багатьох країнах.

5) *Статус постійного мігранта через тимчасову міграцію.* Надання статусу тимчасового чи постійного мігранта – одна зі стратегій мінімізації ризиків від імміграції для внутрішнього ринку праці. Ця стратегія відноситься до тих мігрантів, як прибувають без попередньої пропозиції про роботу з боку працедавця, а її суть у тому, щоб надати можливість особам, які перебувають в країну на тимчасовий статус, залишатися на довший термін.

Ті країни, які вже розробили стратегії відбору іммігрантів за бажаними характеристиками і які надають їм право на постійне проживання при в'їзді, запроваджували і запроваджують зараз такий тимчасовий міграційний режим, який сприяв би швидкому залученню потрібного типу працівників у приймаючу країну, оскільки час на обробку заяв стає набагато коротше, а умови для дозволу – менш суворі, навіть якщо процес подачі заявки зазвичай включає якусь попередню зустрічну перевірку вакансії чи запрошення. Країни з бальною системою у минулому намагалися чітко підтримувати межу між тимчасовим і постійним статусами, щоб уникати введення іншого, ще менш адміністративно керованого способу надання «постійного статусу» мігрантові, який міг би порушити хід звичайного процесу подачі заявок. Внаслідок цього особі, яка перебуває у країні на умовах «тимчасового статусу», зазвичай не дозволялося подавати заяву на отримання «постійного статусу». Однак, оскільки не існувало обмежень на подачу численних заяв від громадян іншої країни, то подавалася значна кількість заяв, а потенційні іммігранти зберігали свій тимчасовий статус у приймаючій країні протягом усього періоду розгляду.

Ця практика також застосовується до іноземних студентів, які підпадають під дію так званих «карантинних» положень у багатьох

приймаючих країнах, якщо вони приїхали з країн, що розвиваються або якщо їхнє навчання фінансувалося з бюджету іншої країни або спеціальною вітчизняною програмою допомоги. Ці положення вимагали, щоб іноземні студенти, які закінчили навчання, поверталися у країни свого походження хоча б на один рік, перш ніж їх можна було розглянути для імміграції у країну, де вони завершили навчання. На практиці такі обмеження мали б застосовуватися гнучко, наприклад, щодо випадків, коли студент (студентка) одружився з громадянином (громадянкою) приймаючої країни.

Протягом останніх 10–15 років склався більш прагматичний погляд на те, як дозволити переходи між тимчасовим і постійним режимами міграції. Наприклад, у США (до і після президентства Дональда Трампа у 2016–2020 рр. [8]) і Новій Зеландії зміна статусу стала головним засобом прийому на роботу постійних трудових мігрантів [9], причому більше 70% з них були пов'язані зі зміною тимчасового статусу. Причини визнання нових траєкторій для постійної міграції спричинені труднощами, з якими безробітні іммігранти з країн, що не входять до ОЕСР, відчували на ринках праці приймаючих країн, незалежно від того, чи були обрані вони через бальну систему, чи були прийнятими у якості сімейних або гуманітарних мігрантів. Кандидати з підтвердженою кваліфікацією чи підтвердженим досвідом роботи у приймаючій країні мають явні підстави для того, щоб отримати новий дозвіл на роботу у приймаючій країні. Тому формальна вимога того, щоб такі кандидати сперш повернулися до своїх країн перед подачею заяви на постійну імміграцію здається дедалі слабкою і неактуальною. Але цікаве інше: навіть зараз, під час пандемії COVID-19 чимало навіть розвинених країн більш-менш слідує своїй звичайній практиці трудової міграції при розгляді заяв про зміну статусу, хоча було б справедливо сказати, що в ЄС і Японії склалася гібридна система, особливо щодо іноземних студентів.

Однак активна політика прийому на роботу означає більше, ніж просто надання дозволу роботодавцям або кандидатам-іммігрантам на підставі їх повноважень. Сьогодні усі розвинені країни і країни ЄС пішли шляхом звільнення від обтяжливих адміністративних процедур для найбільш кваліфікованих фахівців, які отримали пропозицію про роботу у відповідних країнах. Це говорить про те, що зниження «вхідного бар'єру» ще не може вважатися як державна політика залучення кадрів – цього замало. Попри те що можна легко запросити кваліфікованих мігрантів до країн з поширеною мовою (напр., англійська, німецька...) і високою заробітною платою навіть не зважаючи на значні адміністративні

перешкоди для запрошення членів їх родин, то інші країни з суттєво меншою заробітною платою і непоширеною мовою (Чехія, Румунія, Латвія, Естонія і навіть Україна) не можуть скласти їм конкуренцію на міжнародному рівні лише за рахунок зниження адміністративних «вхідних бар'єрів». Цим країнам доведеться проводити більш активну політику найму і інтеграції мігрантів, в тому числі через міжнародні ярмарки вакансій, багатомовні оголошення про вакансії, спеціальну допомогу іноземних випускникам своїх університетів, гарантії земляцтвам в ключових галузях – для досягнення цілей своєї держави і підтримки наявності кваліфікованих кадрів на ринку праці.

б) *Політика міграції та політика інтеграції: поєднання протиріч та розмежування спільних рис.* Як вказують деякі вчені [10], політика інтеграції мігрантів сильно відрізняється від імміграційної політики. Замість орієнтації на загальнонаціональні параметри та орієнтири, в політиці інтеграції визначальним поступово стає місцевий акцент чи «місцевий поворот» [10]. Це передбачає відхід від історично вкорінених моделей інтеграції, що базуються на національних і державо-центричних особливостях ідентичності та приналежності до держави. Наприклад, Р. Брубакер довів [11], що французька та німецька політика ґрунтується у глибоких історичних уявленнях про французький «Staatsvolk» та німецький «Volksstaat», яка закріпилася не лише в політиці, а й в академічному дискурсі [12], [13]. Однак це призвело до надмірного акценту на відмінностях між історично-національними моделями інтеграції мігрантів, напр., такими як британська модель расових відносин (на тлі минулого Англії як великої метрополії), німецька диференціальна модель, французька республіканська модель та голландська багато культуралістична модель.

Політичні зусилля з інтеграції мігрантів, що відбувалися у багатьох європейських країнах у 1990–2000-х рр., вказали на стійкість таких національних моделей. У цей період відбулося відродження ідей культурної інтеграції, особливо в національних політичних та політичних дискурсах. По всій Європі це призвело до політичних ініціатив, які посилили значення національної історії, культури, цінностей та норм щодо інтеграції іммігрантів. Наприклад, у цей період Нідерланди, Франція, Німеччина та Великобританія запровадили програми громадянської інтеграції, включаючи тести базових знань про культуру і суспільство своїх країн.

У цьому контексті слід знову звернути увагу українських вчених і депутатів місцевих рад, що дедалі питання інтеграції кваліфікованої робочої сили у значній мірі буде відноситися не до національного, а й до місцевого

рівня, особливо – рівня великих міст, які є і будуть головними «магнітами» для оселення будь-якої кваліфікованої робочої сили. Буде відбуватися посилення ролі місцевих громад у політиці інтеграції мігрантів. Органи місцевого самоврядування, особливо у великих містах Європи, дедалі активніше розробляють власну інтеграційну філософію. З соціологічної точки зору такий розвиток подій має сенс, оскільки саме на місцевому рівні мігранти знайомляться між собою, знаходять роботу тощо. Також на цьому рівні негативні, а також позитивні сторони різноманітності переживаються найбільш конкретно. Крім того, з досліджень ми знаємо, що мігранти набагато більше ототожнюють себе з містом, в якому вони живуть, ніж з нацією. Деякі вчені [14], [15] ілюструють, як зокрема міста вже давно почали розробляти власну інтеграційну філософію, часто у відповідь на конкретну місцеву ситуацію. Наприклад, різні наступні мери адміністрації Великого Лондона особливо активно діяли щодо інтеграції мігрантів. Подібно до міста Берлін існувала стратегія інтеграції задовго до того, як Німеччина розробила національну стратегію.

Місцевий поворот у політиці інтеграції мігрантів має кілька наслідків з точки зору вертикальних відносин між національними та місцевими органами влади. За централістичною моделлю місцеві органи влади відіграватимуть певну роль, але це було б обмежено в першу чергу реалізацією політики. Дійсно, у багатьох країнах ми знаходимо структури для координації політики зверху вниз. У Франції координація політики є суттєво орієнтованою на державу, і країни, включаючи Швецію, Данію та Нідерланди, давно мають міцні рамки координації національної політики. Часто спосіб розподілу та розподілу коштів свідчить про розподіл праці між національним та місцевим рівнями. Навіть у Великобританії, країні з відносно активними місцевими акторами, значні кошти виділяються з національного рівня (включаючи фінансування курсів англійської мови для носіїв інших мов). Однак багато досліджень свідчать, що модель зверху вниз або централістична стала набагато менш прийнятною до практики формування політики інтеграції мігрантів у багатьох європейських країнах [16]. Політика місцевої інтеграції відрізняється від національної політики за різними аспектами. Деякі вчені стверджують, що місцева політика частіше, ніж національна, пристосовує етнічне різноманіття та працює спільно з організаціями мігрантів, частково через практичну необхідність управління етнічними відмінностями в місті [17], [18]. Таким чином, на відміну від часто символічних тенденцій національної політики, місцева політика керується прагматичним вирішенням проблем [19]. Наприклад, міста можуть тісніше співпрацювати з представниками та організаціями з

питань міграції, ніж національний уряд. Міста також можуть бути більш схильними до розміщення та підтримки культурної та релігійної діяльності меншин у відповідь на потреби та вимоги мігрантів.

Західна експертна спільнота і політики давно прийшли до одностайної думки [20], [21]: процес інтеграції мігрантів буде успішним тільки за умови одночасних та узгоджених зусиль державних і неурядових акторів. До таких належать: державні інститути національного і регіонального (а також місцевого) рівня, соціальні партнери держави (приватний бізнес), організації громадянського суспільства, мігрантські організації [22, с. 17].

До кола проблем, вирішення яких істотно сприятиме інтеграції, входять:

- визнання дипломів: якщо сертифікат про освіту (середню, спеціальну, вищу), отриманий в країні результату, не зізнається в приймаючій країні, це означає, що людина, яка могла б працювати, наприклад, лікарем або інженером, працює вантажником або вахтером;
- мовний бар'єр, в силу якого для певних індивідів стає неможливим, наприклад, відвідування лікаря; очевидно також, що слабка мовна компетенція є головною перешкодою в застосуванні наявних професійних навичок;
- брак інформації, доступної принаймні не тільки на українській мові, щодо вакансій на ринку праці, доступного житла, юридичної підтримки;
- труднощі з підвищенням кваліфікації або придбанням професії, напр., на курсах медсестер або курсах зварників;
- труднощі з підвищенням рівня освіти, при цьому особливо важливо підтвердження цього відповідним дипломом.

Чинником, що сприяє успішній інтеграції, є можливість вибору культурної ідентичності. У сьогоденній Україні такі концепти, як «право на ідентичність» (або «право на відмінність») вкрай непопулярні на тлі окупованої АР Крим, частини Донбасу і нахабних спроб Угорщини впливати на частину Закарпаття через угорську національну меншину. У рамках всієї країни серед українських політиків подібні поняття викликають публічний скепсис, а на рівні громадянського суспільства майже по всій Україні – неприйняття і відторгнення. Поки що від нечисленних іноземних іммігрантів в Україну очікують їх повного розчинення у новому соціокультурному оточенні, тобто асиміляції, що дуже проблематично. Однак, асиміляція за сучасних умов – це опція, що складно реалізується. Умовою для досить повноцінного включення нових членів у життя приймаючих суспільства є довіра. Практика європейських країн показала, що мігрантське населення тільки тоді відчує себе «вдома»

у новому оточенні, коли перестане стикатися з випадками прояву подвійних стандартів, а також відторгнення і (або) агресії. Звідси виникає висновок про значущість позитивної суспільної атмосфери, що також є проблематичним станом на зараз в Україні.

Підсумовуючи накопичений досвід, управлінці з країн ЄС [23], [24] розробили наступні рекомендації для держслужбовців і соціальних працівників, зайнятих в сфері інтеграції мігрантів:

- Необхідно тісна взаємодія державних структур з незалежними експертами і некомерційними організаціями, що спеціалізуються в тій чи іншій області (освіта, охорона здоров'я, правозахист, житлова сфера тощо).
- Надзвичайно бажано узгодження зусиль (і спільні дії) громадських асоціацій самого різного профілю, від житлових комітетів до клубів за інтересами, від об'єднань літніх людей до молодіжних і спортивних організацій.
- Вкрай важлива інтеркультурна компетенція учасників процесу інтеграції (двомовність, знання соціокультурних особливостей як приймаючої країни, так і мігрантських груп).
- Дуже продуктивно залучення волонтерів до реалізації програм інтеграції. Для цього необхідно подолати недовіру волонтерських організацій до держави в цілому і його окремих інститутів.
- Необхідно залучення до програм інтеграції вихідців з мігрантської середовища. Вчорашні мігранти краще уявляють собі потреби новоприбулих, ніж корінне населення і краще здатні формувати довіру, а разом з нею – і соціальний капітал, необхідний для успішної інтеграції і злагоди.

Перерахуємо конкретні заходи, що проводяться країнами ЄС в рамках своїх інтеграційних програм для залучення не просто східних мігрантів, а кваліфікованої робочої сили, які Україна могла б запозичити:

1) жорстке анти-дискримінаційне законодавство у сфері трудових відносин, а також контроль за його дотриманням. І роботодавці, які порушують законодавство щодо оплати та (або) умов праці, і посадовці, які, потураючи розселенню трудових мігрантів, принижують людську гідність, мають нести за це відповідальність;

2) моніторинг дискримінації;

3) увага до ролі засобів масової інформації у формуванні толерантної суспільної атмосфери. Демократична держава не має права піддавати ЗМІ цензурі. Однак представники держави (насамперед обрані політики) в змозі впливати на громадську думку, формуючи порядок денний (зокрема за допомогою виступів у ЗМІ). Крім того, на тональність подачі інформації, що стосується мігрантів, істотний вплив роблять гуманістично

налаштовані представники громадянського суспільства та некомерційні організації. Тим самим вдається лікувати поширення ідей правого популізму, який передбачає неприйняття імміграції та іммігрантів;

4) мовні курси, доступні для більшості (в ідеалі – для всіх) потребують оволодіння мовою приймаючої країни. До економічної кризи 2008-2009 рр. такі курси в країнах ЄС були зазвичай безкоштовними. Від мігрантів було потрібно лише купити навчальні посібники. Але протягом вже понад 10 років низка країн ввела плату за відвідування мовних курсів, однак вона є швидше символічною, тому що не покриває і 30% витрат на їх організацію;

5) система шкільної освіти, в рамках якої особливе значення надається мовною навчання дітей мігрантів. На учнів, слабо володіють або зовсім не володіють мовою приймаючої країни, спрямовані спеціальні програми.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

На основі проведених узагальнень прогностичної методології та власних рефлексій можна зробити такі висновки.

Найважливішим контрастом в політиці міграції кваліфікованих фахівців є принципові відмінності між програмами міграції, заснованими на пропозиції з боку мігрантів, і програмами, орієнтованими на попит, де роботодавець є «стрижнем», але при цьому кількість виданих дозволів на роботу залежить від розрахованих потреб національного або локального ринку праці; (2) оскільки все більше кваліфікованих іммігрантів прибувають без пропозиції на працевлаштування, то питання про атестацію, визнання і підвищенні кваліфікації залишається актуальним, особливо щодо регульованих професій. Однак використання надлишкової кваліфікації як конкурентної переваги більш доречно при недостатньому знанні мови. Сучасний акцент на місцевий і регіональний рівень в інтеграційній політиці вже набув ефект для публічного управління: в Євросоюзі міста все частіше розробляють власну інтеграційну філософію; раніше традиційна ієрархічна модель «зверху вниз» розподілу коштів зі столиці на місця стає все менш прийнятною в нових умовах перегляду політики інтеграції мігрантів в багатьох європейських країнах.

Перспективи подальших досліджень. Оскільки в українському суспільстві як і раніше домінують анти-міграційні настрої, то оновлена державна політика могла б полягати у переломі цієї тенденції. Потрібна не проста роз'яснювальна робота, яка б проводилася і органами державної влади, і членами експертної спільноти. Пересічні українці повинні отримувати інформацію про корисну роль мігрантів в економічному і

культурному розвитку України, оминаючи негативні стереотипи про проблемність і марність мігрантів. Для того щоб мінімізувати можливий конфліктний потенціал, пов'язаний з соціальними протиріччями від імміграції, українській державі потрібно зосередити увагу на викоріненні головної причини конфліктів – пом'якшення досвіду соціальної несправедливості, пережитої вразливими верствами населення, що часто виливається в агресію і стійке неприйняття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] «Исследование по вопросам интеграции, преступлений на почве ненависти и дискриминации различных категорий мигрантов в Украине и Молдове», *MIGRECO*. Киев, Украина: Международная организация по миграции, Представительство в Украине, 2015, 44 с.
- [2] «Останні тренди трудової міграції: Польща – лідер в ЄС», *УКРІНФОРМ: мультимедійна платформа іномовлень України*. [Електронний ресурс]. Доступно: www.ukrinform.ua/rubric-economy/3150437-ostanni-trendi-trudovoi-migracii-polsa-lider-v-es.html
- [3] «Трудова міграція: порятунок чи сором України?», *Радіо свобода*. Київ, Україна, 2021. [Електронний ресурс]. Доступно: www.radiosvoboda.org/a/trudova-migratsiya/30937742.html
- [4] Верховна Рада України. (2017, Лип. 12). *Розпорядження КМУ №482-р. «Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80#Text>
- [5] J. Chaloff, G. Lemaitre, «Managing highly skilled labour migration: A comparative analysis of migration policies and challenges in OECD countries», *OECD Social, Employment and Migration Working Paper No. 79*. Paris, France: OECD, 2009, 55 с.
- [6] «Migrant integration statistics – labour market indicators 2019», *Eurostat Statistics Explained*. [Online]. Available: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migrant_integration_statistics_%E2%80%93_labour_market_indicators
- [7] M. Kühn, «Immigration strategies of cities: local growth policies and urban planning in Germany», *European Planning Studies*, Vol. 26(9), с. 1747–1762, 2018. DOI:10.1080/09654313.2018.1484428
- [8] «Байден подписал три указа об изменении иммиграционной политики», *Голос Америки*. Вашингтон, USA. 2021. [Электронный ресурс]. Доступно: www.golosameriki.com/a/biden-signs-three-executive-orders/5763158.html

- [9] «Matching Educational Background and Employment: A Challenge for Immigrants in Host Countries», *International Migration Outlook; OECD*. Paris, France: OECD, 2007, c. 131–159.
- [10] P. Scholten, R. Penninx, «The Multilevel Governance of Migration and Integration», *Integration Processes and Policies in Europe*, 2016; In: B. Garcés-Mascareñas, R. Penninx, Eds.; IMISCOE Research Series. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-21674-4_6
- [11] R. Brubaker, *Citizenship and nationhood in France and Germany*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.
- [12] C. Bertossi, W. Duyvendak, P. Scholten, «The coproduction of national models of integration: A view from France and the Netherlands», *Research-policy dialogues on migrant integration in Europe*; In P. Scholten, Ed.; IMISCOE Research. Dordrecht: Springer, 2015.
- [13] C. Joppke, «Beyond national models: Civic integration policies for immigrants in Western Europe», *West European Politics*, № 30(1), c. 1–22, 2007.
- [14] M. Alexander, «Local policies toward migrants as an expression of host-stranger relations: A proposed typology», *Journal of Ethnic and Migration Studies*, № 29(3), c. 411–430, 2003.
- [15] R. Penninx, K. Kraal, M. Martiniello, S. Vertovec, *Citizenship in European cities: Immigrants, local politics and integration policies*. Farnham: Ashgate, 2003.
- [16] H. Entzinger, P. Scholten, «Models of immigrant integration? Between national and local integration policies», *An introduction to immigrant incorporation studies: European perspectives (IMISCOE textbooks)*; In M. Martiniello & J. Rath, Eds. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2014.
- [17] M. Borkert, W. Bosswick, «Migration policy-making in Germany: Between national reluctance and local pragmatism?», *IMISCOE working paper № 20*. Amsterdam: IMISCOE, 2007.
- [18] F. Vermeulen, R. Stotijn, «Local policies concerning unemployment among immigrant youth in Amsterdam and in Berlin: Towards strategic replacement and pragmatic accommodation», *The local dimension of migration policymaking IMISCOE reports*; In: T. Caponio & M. Borkert Eds.; Amsterdam: Amsterdam University Press, 2010, p. 109–134.
- [19] C. Poppelaars, P. Scholten, «Two worlds apart: The divergence of national and local immigrant policies in the Netherlands», *Administration & Society*, № 40(4), c. 335–357, 2008.
- [20] В. И. Мукомель, «Интеграция мигрантов: вызовы, политика,

- социальные практики», *Мир России*, № 1, с. 34–50, 2011.
- [21] Е. В. Тюрюканова, Ю. Ф. Флоринская, Н. И. Ажгихина, «Стратегия социальной интеграции трудящихся мигрантов», *Союз журналистов России*. [Электронный ресурс].
Доступно: <http://www.rui.ru/projects/the-strategy-of-social-integration-of-migrant-workers.php>
- [22] *Интеграция мигрантов: европейский опыт и перспективы России: рабочая тетрадь*; РСМД. Москва, Россия: Рос. совет по междунар. делам, 2014, 25 с.
- [23] S. Carrera, A. Wiesbrock, «Civic Integration of Third-Country Nationals: Nationalism Versus Europeanisation in the Common EU Immigration Policy», *Center for European Policy Studies, October 2009*. [Online]. Available: www.aei.pitt.edu/15100
- [24] E. Collett, «Immigrant Integration in Europe in a Time of Austerity», *Transatlantic Council on Migration, Migration Policy Institute, March. 2011*, с. 7. [Online]. Available: www.migrationpolicy.org/pubs/tcm-integration.pdf

DESIGNING PUBLIC POLICY OF SELECTIVE MIGRATION AND FURTHER INTEGRATION OF FOREIGN SKILLED WORKERS IN UKRAINE

Igor Dunayev,

Doctor of Science in Public Administration,
Associate Professor, Professor of the Department of Economic Policy and Management of the Kharkov Regional Institute of Public Administration of NAPU under the President of Ukraine (Kharkiv);
Director of the Public Association «Research Center for Economic and Legal Solutions in the Application of Distributed Register Technologies».
Kyiv, Ukraine.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>
divon1@gmail.com

Dmytro Kostennikov,

PhD-student of the Department of Economic Policy and Management of the Kharkov Regional Institute of Public Administration of NAPU under the President of Ukraine;
Chief of the Main Department of the State Migration Service of Ukraine in the Sumy region.
Sumy, Ukraine.
kostennikov1980@ukr.net

Annotation. The article offers the authors' attempt to combine the well-known conceptual framework for formation of a public policy of selective migration

and the subsequent integration of foreign qualified workers with the designing core organizational tasks for their implementation in Ukraine. The logic of material disclosing covers solution of three interrelated tasks: first, to clarify the key issues underlying the choice of selective migration policy, namely, governance approaches to this problem based on supply and demand, the political choice between temporary and permanent migration and the selection of labor migrants ; second, to determine the parameters of state strategies for selective migration and integration of immigrants, which will be useful for modern Ukraine; third, identify five main problems of integration of skilled immigrants and propose five main measures to solve them. For this, the following research methods were used: analysis of documents (in terms of regulatory legal acts, statistical data, materials of scientific research); comparative method; methods of synthesis and induction. It is concluded that: (1) the most important contrast in the migration of skilled workers is the difference between migration programs based on the supply of migrants and demand-driven programs, where the employer is the «core», but the number of permits issued for the job depends on the calculated needs of the national or local labor market; (2) as more and more qualified immigrants arrive without an offer of employment, the issue of certification, recognition and further training remains relevant, especially in relation to regulated professions. However, the use of overqualified qualifications as a competitive advantage is more appropriate with insufficient knowledge of the language. The modern emphasis on the local and regional level in integration policy has already had an effect on public administration: in the European Union, cities are increasingly developing their own integration philosophy; the previously traditional hierarchical top-down model of distribution of funds from the capital to the localities is becoming less and less acceptable in the new conditions of the revision of the policy of integration of migrants in many European countries. Since anti-immigration sentiments still dominate in Ukrainian society, a renewed state policy could be to reverse this trend. We need a difficult explanatory work carried out by both state authorities and members of the expert community. Ordinary Ukrainians should receive information about the useful role of migrants in the economic and cultural development of Ukraine, bypassing negative stereotypes about the problem and uselessness of migrants. In order to minimize the potential conflict potential associated with social contradictions from immigration, the Ukrainian state needs to focus on eradicating the main cause of conflicts – mitigating the experience of social injustice experienced by vulnerable segments of the population, which often results in aggression and persistent rejection.

Key words: foreign migrants; skilled labor force; state policy; integration of migrants; multilevel governance; modernization; humanism on technologies.

ФОРМИРОВАНИЕ ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ ВЫБОРОЧНОЙ МИГРАЦИИ И ПОСЛЕДУЮЩЕЙ ИНТЕГРАЦИИ ИНОСТРАННЫХ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ РАБОТНИКОВ В УКРАИНЕ

Дунаев Игорь Владимирович,

доктор наук по государственному управлению,
доцент, профессор кафедры экономической политики
и менеджмента Харьковского регионального
института государственного управления
НАГУ при Президенте Украины (Харьков);
директор ООО «Научно-исследовательский центр
экономики-правовых решений в сфере
применения технологий распределенного реестра».
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>
divon1@gmail.com

Костенников Дмитрий Михайлович,

соискатель кафедры экономической политики
и менеджмента Харьковского регионального
института государственного управления НАГУ
при Президенте Украины;
начальник Главного управления
Государственной миграционной службы Украины
в Сумской области.
Суммы, Украина.

kostennikov1980@ukr.net

Аннотация. Статья предлагает авторскую попытку совместить известные концептуальные рамки формирования публичной политики выборочной миграции и последующей интеграции иностранных квалифицированных работников с построением организационных задач по внедрению их в Украине. Логика раскрытия материала охватывает решение трех взаимосвязанных задач: во-первых, уточнить ключевые вопросы, лежащие в основе выбора политики выборочной миграции, а именно управленческие подходы к этой проблеме, основанные на спросе и предложении, политический выбор между временной и постоянной миграцией и подбор трудовых мигрантов; во-вторых, определить параметры государственных стратегий по

выборочной миграции и интеграции иммигрантов, которые будут полезны и для современной Украины; в-третьих, определить пять главных проблем интеграции квалифицированных иммигрантов и предложить пять главные меры по их решению. Для этого использованы следующие методы исследования: анализ документов (в части нормативно-правовых актов, статистических данных, материалов научных исследований); сравнительный метод; методы синтеза и индукции. Делаются выводы о том, что: (1) важнейшим контрастом в миграции квалифицированных специалистов есть различие между программами миграции, основанными на предложении со стороны мигрантов, и программами, ориентированными на спрос, где работодатель является «стержнем», но при этом количество выданных разрешений на работу зависит от рассчитанных потребностей национального или локального рынка труда; (2) поскольку все больше квалифицированных иммигрантов прибывают без предложения на трудоустройство, то вопрос об аттестации, признании и повышении квалификации остается актуальным, особенно в отношении регулируемых профессий. Однако использование избыточной квалификации как конкурентного преимущества более уместно при недостаточном знании языка. Современный акцент на местный и региональный уровень в интеграционной политике уже возымел эффект для публичного управления: в Евросоюзе города все чаще разрабатывают собственную интеграционную философию; ранее традиционная иерархическая модель «сверху вниз» распределения средств из столицы на места становится всё менее приемлемой в новых условиях пересмотра политики интеграции мигрантов во многих европейских странах. Поскольку в украинском обществе по-прежнему доминируют анти-иммиграционные настроения, то обновленная государственная политика могла бы заключаться в переломе этой тенденции. Нужна непростая разъяснительная работа, проводимая и органами государственной власти, и членами экспертного сообщества. Рядовые украинцы должны получать информацию о полезной роли мигрантов в экономическое и культурное развитие Украины, огибая негативные стереотипы о проблемности и бесполезности мигрантов. Для того чтобы минимизировать возможный конфликтный потенциал, связанный с социальными противоречиями от иммиграции, украинскому государству нужно сосредоточить внимание на искоренении главной причины конфликтов – смятении опыта социальной несправедливости, пережитой уязвимыми слоями

населения, что часто выливается в агрессию и устойчивое неприятие.

Ключевые слова: иностранные мигранты; квалифицированные рабочая сила; государственная политика; интеграция мигрантов; многоуровневое управление; модернизация; гуманизм на технологиях.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] «Issledovanie po voprosam integracii, prestuplenij na pochve nenavisti i diskriminacii razlichnyh kategorij migrantov v Ukraine i Moldove», MIGRECO. Kiev, Ukraina: Mezhdunar. organizaciya po migracii, Predstavitel'stvo v Ukraine, 2015, 44 s.
- [2] «Ostanni trendy trudovoi mihratsii: Polshcha – lider v YeS», UKRINFORM: multymediina platforma inomovlen Ukrainy. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: www.ukrinform.ua/rubric-economy/3150437-ostanni-trendi-trudovoi-migracii-polsa-lider-v-es.html
- [3] «Trudova mihratsiia: poriatunok chy sorom Ukrainy?», Radio svoboda. Kyiv, Ukraina, 2021. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: www.radiosvoboda.org/a/trudova-migratsiya/30937742.html
- [4] Verkhovna Rada Ukrainy. (2017, Lyp. 12). Rozporiadzhennia KMU №482-r. «Pro skhvalennia Stratehii derzhavnoi mihratsiinoi polityky Ukrainy na period do 2025 roku». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80#Text>
- [5] J. Chaloff, G. Lemaitre, «Managing highly skilled labour migration: A comparative analysis of migration policies and challenges in OECD countries», OECD Social, Employment and Migration Working Paper No. 79. Paris, France: OECD, 2009, 55 c.
- [6] «Migrant integration statistics – labour market indicators 2019», Eurostat Statistics Explained. [Online]. Available: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migrant_integration_statistics_%E2%80%93_labour_market_indicators
- [7] M. Kühn, «Immigration strategies of cities: local growth policies and urban planning in Germany», European Planning Studies, Vol. 26(9), c. 1747–1762, 2018. DOI:10.1080/09654313.2018.1484428
- [8] «Bajden podpisal tri ukaza ob izmenenii immigracionnoj politiki», Golos Ameriki. Vashington, USA. 2021. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: www.golosameriki.com/a/biden-signs-three-executive-orders/5763158.html
- [9] «Matching Educational Background and Employment: A Challenge for Immigrants in Host Countries», International Migration Outlook; OECD. Paris, France: OECD, 2007, c. 131–159.

- [10] P. Scholten, R. Penninx, «The Multilevel Governance of Migration and Integration», Integration Processes and Policies in Europe, 2016; In: B. Garcés-Masareñas, R. Penninx, Eds.; IMISCOE Research Series. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-21674-4_6
- [11] R. Brubaker, Citizenship and nationhood in France and Germany. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.
- [12] C. Bertossi, W. Duyvendak, P. Scholten, «The coproduction of national models of integration: A view from France and the Netherlands», Research-policy dialogues on migrant integration in Europe; In P. Scholten, Ed.; IMISCOE Research. Dordrecht: Springer, 2015.
- [13] C. Joppke, «Beyond national models: Civic integration policies for immigrants in Western Europe», West European Politics, № 30(1), c. 1–22, 2007.
- [14] M. Alexander, «Local policies toward migrants as an expression of host-stranger relations: A proposed typology», Journal of Ethnic and Migration Studies, № 29(3), c. 411–430, 2003.
- [15] R. Penninx, K. Kraal, M. Martiniello, S. Vertovec, Citizenship in European cities: Immigrants, local politics and integration policies. Farnham: Ashgate, 2003.
- [16] H. Entzinger, P. Scholten, «Models of immigrant integration? Between national and local integration policies», An introduction to immigrant incorporation studies: European perspectives (IMISCOE textbooks); In M. Martiniello & J. Rath, Eds. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2014.
- [17] M. Borkert, W. Bosswick, «Migration policy-making in Germany: Between national reluctance and local pragmatism?», IMISCOE working paper № 20. Amsterdam: IMISCOE, 2007.
- [18] F. Vermeulen, R. Stotijn, «Local policies concerning unemployment among immigrant youth in Amsterdam and in Berlin: Towards strategic replacement and pragmatic accommodation», The local dimension of migration policymaking IMISCOE reports; In: T. Caponio & M. Borkert Eds.; Amsterdam: Amsterdam University Press, 2010, p. 109–134.
- [19] C. Poppelaars, P. Scholten, «Two worlds apart: The divergence of national and local immigrant policies in the Netherlands», Administration & Society, № 40(4), c. 335–357, 2008.
- [20] V. I. Mukomel', «Integraciya migrantov: vyzovy, politika, social'nye praktiki», Mir Rossii, № 1, s. 34–50, 2011.
- [21] E. V. Tyuryukanova, YU. F. Florinskaya, N. I. Azhghina, «Strategiya social'noj integracii trudyashchihnya migrantov», Soyuz zhurnalistov

- Rossii. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <http://www.ruj.ru/projects/the-strategy-of-socialintegration-of-migrant-workers.php>
- [22] Integraciya migrantov: evropejskij opyt i perspektivy Rossii: rabochaya tetrad'; RSMD. Moskva, Rossiya: Ros. covet po mezhdunar. delam, 2014, 25 s.
- [23] S. Carrera, A. Wiesbrock, «Civic Integration of Third-Country Nationals: Nationalism Versus Europeanisation in the Common EU Immigration Policy», Center for European Policy Studies, October 2009. [Online]. Available: www.aei.pitt.edu/15100
- [24] E. Collett, «Immigrant Integration in Europe in a Time of Austerity», Transatlantic Council on Migration, Migration Policy Institute, March. 2011, с. 7. [Online]. Available: www.migrationpolicy.org/pubs/tcm-integration.pdf

*Стаття надійшла до редакції
15 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-206-220](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-206-220)

УДК 351:82

Дурман Микола Олександрович,

кандидат технічних наук, доцент,

заслужений працівник освіти України,

професор кафедри державного управління і

місцевого самоврядування,

Херсонського національного технічного університету.

Херсон, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3775-205X>

mykola.durman@gmail.com

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ (НА ПРИКЛАДІ СПОЛУЧЕНИХ ШТАТІВ АМЕРИКИ)

Анотація. У статті проведено аналіз деяких аспектів процесів формування та реалізації державної регуляторної політики (ДРП) на прикладі Сполучених Штатів Америки. У дослідженні вказується, що системний підхід більш звичний для державного управління і місцевого самоврядування, проте не слід забувати про можливість для бізнесу, експертного середовища та громадян впливати на процеси ДРП. В Україні, як і Сполучених Штатах Америки, Великій Британії, чи, наприклад, Китаї, процеси формування та реалізації державної регуляторної політики розділяються за сферами регулювання, регуляторними органами і рівнями регулювання. І якщо сфери регулювання в більшості країн співпадають (внаслідок глобалізації економіки), то регуляторні можливості рівнів публічного управління суттєво відрізняються у різних країн. Так, у загальному вигляді, в Україні принципи формування регуляторної політики на різних рівнях управління (державний, регіональний та місцевий рівень) й ухвалення відповідних управлінських рішень мають схожі риси та певні відмінності. У США існує дві майже розділених регуляторних системи – на федеральному рівні та рівні штатів (муніципалітетів, округів). На федеральному рівні оцінюють тільки ті регуляторні впливи, що винесені на федеральний рівень управління (забезпечують безпеку життя і здоров'я громадян, відповідають за управління національною економікою або наглядають за національною безпекою). У той же час, на місцевому рівні діє дуже децентралізована структура регуляторних впливів, тому кожен штат (або орган місцевого самоврядування) має

власні повноваження щодо ухвалення регуляторних рішень у будь-якій сфері господарювання, якщо ця сфера не належить до сфери регулювання федерального рівня. На місцевому рівні трапляються певні «зарегульованості», наприклад, зонування територій, коли уряди окремих штатів та місцеві уряди (муніципалітети, округи) встановлюють правила землекористування або забудови і здійснюють «непряме» управління нерухомістю, що перебуває в приватній власності. У той же час є й позитивні приклади федерального рівня, коли нормативно-правовий акт регуляторного характеру можна оскаржити в суді ще на етапі обговорення його проєкту. Це дає можливість суттєво скоротити витрати на скасування неефективних регулювань, що вже впроваджені у дію. У висновку вказується, що ефективне формування, запровадження та відслідкування результативності державної регуляторної політики слід робити тільки із залученням широкого кола експертів із сфери регулювання, а також стейкхолдерів та бенефіціарів цього регулювання. Для цього можна використовувати досвід США, проте брати тільки ті приклади, які довели свою результативність та ефективність.

Ключові слова: державне управління; державна регуляторна політика; досвід США в регуляторній діяльності; нормативно-правовий акт регуляторного характеру; оскарження регуляторного рішення.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Формування, реалізація та моніторинг виконання ефективної державної регуляторної політики – один із основних рушіїв розвитку економіки, стимулювання малого та середнього підприємництва, наповнення бюджетів усіх рівнів, і, кінцевою метою – покращення життя громадян. В останні роки в українському економічному та політичному середовищі затверджується ідея необхідності використання регуляторної політики для регулювання не тільки економічних процесів, але й взагалі процесів публічного управління, що включають у себе державне управління, місцеве самоврядування та громадянське суспільство.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед провідних науковців, що розглядали різні аспекти державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності, можна відзначити Л. Вдовиченко (інформаційні аспекти), Д. Дрожжина (діяльність Державної регуляторної служби України), І. Колупаєву (інструментарій регуляторної політики), О. Літвінова (дерегуляція шляхом застосування «регуляторної гільйотини»), К. Ляпіну (формування аналізу регуляторного впливу),

Л. Попову (регуляторна політика у сфері підприємництва), Р. Радейко (особливості формування регуляторної політики на сучасному етапі) та ін.

Незважаючи на велику кількість науковців, що займалися вивченням поставленої проблеми, недостатньо освітленими залишаються питання відкритості та прозорості під час формування ДРП, а також збереження паритету інтересів держави, бізнесу та громадян з використанням досвіду Сполучених Штатів Америки.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є здійснення аналізу процесів формування, впровадження та моніторингу державної регуляторної політики в Сполучених Штатах Америки з погляду принципів відкритості та прозорості, а також вивчення прикладів можливої зарегульованості цих процесів. Це дасть змогу використати передовий досвід та не допустити негативних наслідків запровадження неефективних механізмів та інструментів формування і реалізації державної регуляторної політики в Україні.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

- 1) здійснити аналіз процесів формування, впровадження та моніторингу державної регуляторної політики в США;
- 2) визначити механізми та інструменти цих процесів, що сприяють ефективності, прозорості та відкритості державної регуляторної політики;
- 3) показати переваги та можливі шляхи застосування інструментів, що дають позитивний ефект;
- 4) показати недоліки інструментів, що мають негативний ефект;
- 5) дати загальні рекомендації щодо використання досвіду США у вітчизняній державно-управлінській діяльності.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Розглядаючи підходи до реформування системи формування та реалізації державної регуляторної політики в країнах з розвинутою економікою можна сказати, що там головними завданнями державної регуляторної політики (ДРП) є:

- ґрунтовний аналіз попередніх результатів проведення методів перегляду;
- вивчення позитивних і негативних результатів запровадження регуляторної політики;
- вироблення рекомендацій щодо усунення негативних наслідків застосування її на сучасному етапі та в майбутньому.

Фактично, відбувається перехід до звичайної для системного підходу формули:

«аналіз → оцінка → синтез → дія → аналіз»,

використання якої для формування, реалізації та моніторингу ДРП є доцільним та ефективним.

Системний підхід більш звичний для державного управління і місцевого самоврядування, в той же час не слід забувати про можливість для бізнесу, експертного середовища та громадян впливати на процеси ДРП. У своїх працях ми вже розглядали проблеми цих впливів та взаємодії [1], проте тоді ми мало зупинялися на відкритості та прозорості формування та реалізації державної регуляторної політики.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У статті використовується метод аналізу та синтезу, метод історичних аналогій. Робота виконується в межах наукового дослідження кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету «Модернізація механізмів державного управління в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції України» (державний реєстраційний номер: 0120U103303).

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

В своїх попередніх роботах нами було проведено аналіз зарубіжного досвіду здійснення регуляторної реформи та формування регуляторної політики на основі нових державно-управлінських парадигм [2]. В ній було визначено, що існує набір ключових компонентів, що призводять до успішних заходів регуляторної реформи, а саме:

- побудова ефективного механізму секторального перегляду чинного законодавства і підготовка пропозицій щодо скасування або поліпшення регулювання;
- упровадження процедур оцінки впливу регулювання на споживачів, підприємців, бюджет держави на основі аналізу витрат коштів і отриманої вигоди (очікуваного результату (регуляторного впливу);
- активна участь громадськості в обговоренні нових проєктів регулювань;
- зменшення адміністрування через скасування або перегляд нормативно-правових актів регуляторного характеру;
- децентралізація в ухваленні державних рішень тощо.

Як бачимо, на одне з перших місць дослідники ставлять аналіз доходів та витрат від регуляторних дій (запровадження регуляторних норм

відповідними нормативно-правовими актами) з тим, щоб очікувані результати від регулювання були більшими для тих стейкхолдерів, які є кінцевими бенефіціарами цього регулювання.

В Україні, як і Сполучених Штатах Америки, Великій Британії, чи, наприклад, Китаї, процеси формування та реалізації державної регуляторної політики розділяються за сферами регулювання та органами і рівнями регулювання. І якщо сфери регулювання в більшості країн співпадають (внаслідок глобалізації економіки), то регуляторні можливості рівнів публічного управління суттєво відрізняються у різних країн.

Так, у загальному вигляді в процесі формування державної регуляторної політики в Україні кожен з органів публічної влади формує власні її аспекти. Наприклад, Верховна Рада України встановлює перелік податків та зборів, а також порядок їх сплати, Кабінет Міністрів України може запроваджувати певні умови ведення підприємницької діяльності (ліцензування), а органи місцевого самоврядування – установлювати або не встановлювати розміри ставок певних місцевих податків і зборів у межах, що встановлені Верховною Радою України та Кабінетом Міністрів України. Таким чином, принципи формування регуляторної політики на різних рівнях управління й ухвалення відповідних управлінських рішень має певні схожі риси та певні відмінності.

В той же час, в США регуляторна система має свої особливості. Так, на федеральному рівні діє окремий департамент інформування і регуляторної політики – Office of Information and Regulatory Affairs (OIRA) [3], створений Указом Президента США Б.Клінтона «Про регуляторне планування та перегляд» № 12866 від 30 вересня 1993 року [4], та міжвідомча робоча група, куди входять представники 14 федеральних відомств та установ, і яка ухвалює рішення щодо запровадження того чи іншого регулювання. OIRA та міжвідомча робоча група оцінюють тільки ті регуляторні впливи, що винесені на федеральний рівень управління (забезпечують безпеку життя і здоров'я громадян, відповідають за управління національною економікою або наглядають за національною безпекою).

Проте наявність такої регуляторної системи через низку мотивацій державних органів управління не забезпечила США від надмірної зарегульованості. Пов'язано це було з тим, що ті 14 федеральних міністерств, що діють на федеральному рівні, мали величезні повноваження щодо продукування НПА і надмірна кількість регулювань була їм вигідна, оскільки посилювала їх владні повноваження, а також ще й тому, що на кожне регулювання до бюджету закладалися відповідні кошти [5].

У той же час, на місцевому рівні діє дуже децентралізована структура

регуляторних впливів, тому кожен штат (або орган місцевого самоврядування) має власні повноваження щодо ухвалення регуляторних рішень у будь-якій сфері господарювання, якщо ця сфера не належить до сфери регулювання федерального рівня. Розглянемо, наприклад, принципи зонування територій [6], який полягає в тому, що уряди окремих штатів та місцеві уряди (муніципалітети, округи) встановлюють правила землекористування або забудови і здійснюють «непряме» управління нерухомістю, що перебуває в приватній власності.

Зонування може включати регулювання видів діяльності, які прийнятні на певних ділянках (відкриті простори, житлова, сільськогосподарська, комерційна чи індустріальна), щільності, із якою можна виконувати цю активність (від будинків з низькою щільністю населення, так і до високої щільності, як висотні багатоквартирні будинки), щодо висоти будівель, розміщення будівель на ділянці, пропорцій типів простору на ділянці (наприклад, скільки має займати газон і скільки може бути забетоновано), та скільки місць для паркування має бути забезпечено на конкретну кількість мешканців у будинку чи кварталі. У деяких зонах, наприклад, можуть визначатися типи (проте не торгові марки) товарів, що можуть продаватися у конкретних крамницях, або перелік послуг, що надаються у точках обслуговування [7].

На нашу думку, зонування з використанням такого підходу має всі ознаки надмірного регулювання, оскільки органи місцевого самоврядування (суб'єкти формування та реалізації регуляторної політики) втручаються в діяльність суб'єктів ведення господарської діяльності (об'єктів регулювання) в тих сферах, що належать до свободи підприємництва (наприклад, щодо типу товарів, які продаються в магазинах). Хоча ознаки регуляторних актів зі схожими сферами регулюваннями мають і наші вітчизняні документи, наприклад, Генеральні плани населених пунктів або схеми їх зонування, які визначають, що в певних зонах можуть будуватися приватні будинки, проте не обмежують їх висотність чи розміщення. Тому такий підхід до зонування має всі ознаки «перерегулювання» та не може бути використаний для України, оскільки суттєво знижує можливості розвитку підприємництва та бізнесу на територіях, на яких запроваджується таке регулювання.

Іншим напрямом, який має позитивні ефекти та може бути запроваджений під час формування та реалізації державної регуляторної політики, є напрям підвищення відкритості та прозорості регуляторних органів. Так, С. Козачок зазначає, що державна регуляторна політика в США є процесом постійного внутрішнього самоконтролю держави за своїми управлінськими діями, що постійно супроводжується економічним

аналізом проєктів і відстеженням соціально-економічної ефективності затверджених регуляторних актів з врахуванням думки, пропозицій та застережень громадян, їх об'єднань, бізнес- та експертного середовища. Успіх відстежень залежить від налагодженого механізму взаємодії «влада-бізнес-громадянин» і підтверджують актуальність проблеми залучення громадянина до управління сферою економіки держави [8].

У США для інформування та залучення до процесів формування та реалізації регуляторної політики всіх зацікавлених сторін можна використовувати різні засоби, у тому числі й інструменти інформаційно-комунікаційних технологій. Згідно з федеральним законом усю регуляторну інформацію (включаючи проєкти нормативно-правових актів регуляторного характеру і додаткові документи, такі як аналіз регуляторного впливу, відгуки спілок споживачів чи об'єднань підприємців, листи з пропозиціями та зауваженнями від експертів та громадян) має бути надруковано в спеціальному виданні Федерального Реєстру. Тому, починаючи з 1995 року, там почала діяти система висвітлення законотворчого регуляторного процесу Thomas (2010 року її перевели на нову технологічну базу Congressional Record) [9]. Завдяки цьому самі громадяни та підприємці одержують можливість впливати на рішення органів влади, уряд гарантує «прозорість» своєї діяльності, відкритість інформації, ефективність регуляторної політики тощо.

Також у цьому Указі до зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у регуляторній реформі відносили, крім федеральної влади та влади штатів, ще й підприємців, споживачів та тих, хто буде займатися моніторингом або контролем. Цікавим нам видається саме долучення до процесів формування регуляторної політики споживачів, що є доволі прогресивним кроком. У наших вітчизняних реаліях поки що споживачі можуть брати участь у процесах формування та реалізації регуляторної політики лише в разі, коли внаслідок невиконання тих чи інших норм, правил або стандартів порушуються їхні права на якісний товар або послугу. Тоді можна звернутися до органів контролю органів і спробувати реалізувати своє право на це втручання. У США дуже розвинуті спілки споживачів, що мають своє лобі в законодавчих та виконавчих гілках влади на федеральному рівні та на рівні штатів і можуть впливати на всі етапи процесу формування та реалізації державної регуляторної політики.

Також в США активно використовуються інформаційні системи для допомоги в підготовці аналізу регуляторного впливу нормативно-правових актів, а також для збирання рекомендацій і пропозицій від зацікавлених сторін.

Крім того, у цій країні нормативно-правовий акт регуляторного характеру можна скасувати через суд ще на етапі оприлюднення проєкту. Такий підхід дає змогу заощадити кошти та час на запровадження регулювання, якщо воно погіршує регуляторну політику і може бути адаптований для України.

На рис. подано механізм формування регуляторної політики з урахуванням різних варіантів реакції трьох гілок влади.

Тут:

А – запит на розроблення нормативно-правового акта регуляторного характеру на вимогу законодавчої або виконавчої гілки влади;

Б – прямий та зворотній зв'язок, що потрібний для обговорення та вдосконалення запропонованого регулювання від OIRA;

В – прямий та зворотній зв'язок, що потрібний для обговорення та вдосконалення запропонованого регулювання від громадськості та бізнес-середовища;

Г – процес оскарження громадянами, бізнесом або їх об'єднаннями остаточного проєкту НПА до ухвалення рішення про введення його в дію ініціатором регулювання (Конгресом або відповідною урядовою агенцією);

Суцільними стрілками показано взаємодію відповідних владних структур, штрих-пунктирними – взаємодія з громадянським суспільством та бізнесовим середовищем.

І якщо процеси формування державної регуляторної політики, що передбачають участь законодавчої та виконавчої гілки влади більш-менш схожі з вітчизняними, то процес формування ДРП з можливістю судового скасування проєкту НПА регуляторного характеру є доволі цікавим. Розглянемо його більш детально.

Урядова агенція (міністерство, служба чи департамент) розробляє проєкт НПА регуляторного характеру та передає його для розгляду та оцінки в OIRA та оприлюднює для збору пропозицій і зауважень від громадян, бізнес- та експертного середовища.

Після цього у представників суспільства є два шляхи – подати свої зауваження до регуляторного органу або відразу звернутися до суду з проханням скасувати весь НПА або його окремі норми, що, на думку експертів, суттєво порушують права громадян або погіршують можливості для ведення бізнесу.

Суд після розгляду може залишити НПА без змін, скасувати його певні норми або документ у цілому. Такий підхід дозволяє не допустити ухвалення дуже резонансних регуляторних впливів, що несуть

неоднозначні економічні, екологічні, політичні, репутаційні чи інші ризики. Саме такий підхід, на нашу думку, дає можливість не допустити ухвалення регуляторного рішення, яке потім не буде виконуватися або його необхідно буде скасовувати через якийсь невеликий термін, оскільки воно не буде виконувати свою регуляторну мету.

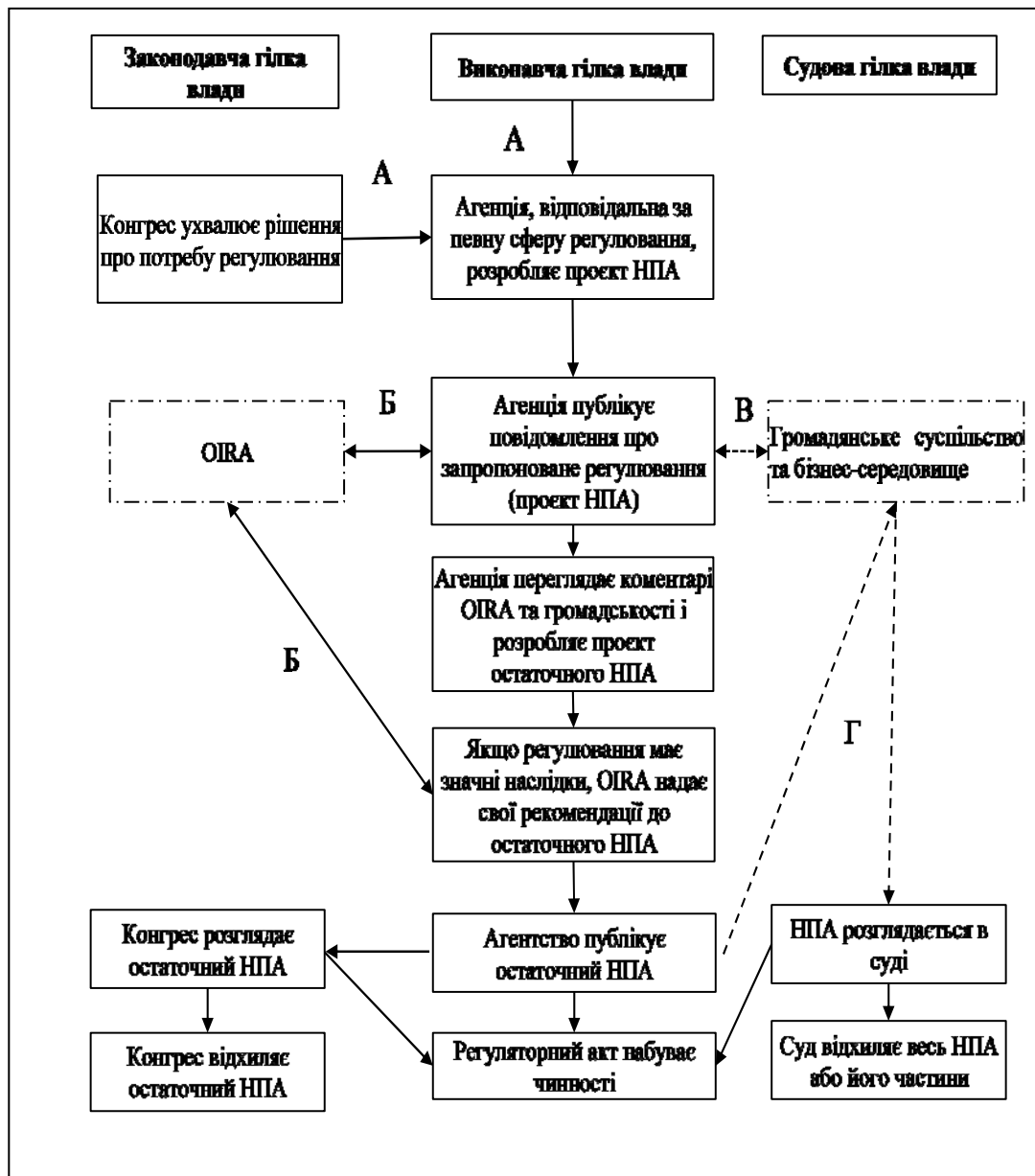


Рис. Загальна процедура розроблення та ухвалення нормативно-правового акта регуляторного характеру в США [власна розробка автора]

Для держави такий підхід зручний тим, що, по-перше, воно отримує

швидкий відгук від зацікавлених сторін. А, по-друге, якщо регуляторне рішення має неоднозначний характер, то не будуть витратитися кошти на його запровадження і на наступне скасування.

Для суспільства (бізнесу, експертів, громадян) такий підхід теж зменшує витрати на запровадження регулювання, а також дає можливість вказати таким чином на суттєві проблеми у регуляторному середовищі (якщо надаються не просто пропозиції для зміни проєкту НПА регуляторного характеру, а йде його оскарження у суді).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Провівши наше дослідження можна сказати, що ефективне формування, запровадження та відслідкування результативності державної регуляторної політики слід робити тільки із залученням якнайбільш широкого кола експертів із сфери регулювання, а також стейкхолдерів та бенефіціарів цього регулювання.

Досвід Сполучених Штатів Америки показує, що в цій країні є різні приклади формування та реалізації державної регуляторної політики. Деякі з цих позитивних прикладів (механізмів та інструментів) можна використати в Україні (широке залучення громадськості до регуляторних процесів, можливість судового оскарження проєкту НПА на стадії його обговорення – з моменту оприлюднення проєкту і до його ухвалення відповідною урядовою структурою). В той же час, є певні аспекти, які слід в Україні використовувати з обережністю, оскільки вони несуть ознаки «перерегулювання» (встановлення обмежень по зональності та по використанню нерухомості).

Перспективи подальших досліджень. Подальші пошуки плануємо зосередити на вивченні процесів формування та реалізації державної регуляторної політики в країнах пострадянського простору, оскільки вони мають різні системи та підходи до цих процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] М. О. Дурман, «Проблеми взаємодії системи "держава-бізнес" у сфері державної регуляторної політики», *Збірник наук. праць Донецького державного ун-ту управління: Серія «Державне управління»*, Вип. 135, с. 142–148, 2009.
- [2] М. О. Дурман, «Міжнародний досвід розв'язання регуляторних проблем на національному рівні», *East European Scientific Journal*,

№ 8(48), part 2, p. 30–36, 2019.

- [3] Office of Information and Regulatory Affairs. *Official site The White House* [Online]. Available: <https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs>
- [4] Regulatory Planning and Review, and Amendments: Executive Order 12866, 1993. *Official site The White House* [Online]. Available: <https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs/regulatory-matters/#eo12866>
- [5] *The United States Regulatory Policy Perspective*. [Online]. Available: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48658880.pdf>
- [6] C. Berry, «Land Use Regulation and Residential Segregation: Does Zoning Matter?», *American Law and Economics Review*, V. 3, N 2, p. 251–274, 2001.
- [7] Hernandez v. City of Hanford, 41 Cal. 4th 279 (Cal. 2007). Appeal from the Superior Court of Kings County, No. 03C0296. URL: <https://casetext.com/case/hernandez-v-city-of-hanford-2>
- [8] С. М. Козачок, «Державна регуляторна політика України в аспекті вирішення проблеми залучення громадян до управління державою», *Теорія та практика державного управління*, Вип. 4, с. 65–73, 2010. [Електронний ресурс].
Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2010_4_12
- [9] *The United States Congressional Legislative Reporting System*. [Online]. Available: <https://www.congress.gov/congressional-record>

SOME ASPECTS OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE REGULATORY POLICY (ON THE EXAMPLE OF THE UNITED STATES OF AMERICA)

Mykola Durman,

PhD of Information Technology, Docent,
Honored Worker of Education of Ukraine,
Professor of the Department of Public Administration
and Local Government,
Kherson National Technical University.
Kherson, Ukraine.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3775-205X>
mykola.durman@gmail.com

Abstract. The article analyzes some aspects of the processes of formation and implementation of state regulatory policy (SRP) on the example of the United States of America. The study indicates that a systems approach is more common for public administration and local self-government, but we should not forget about the opportunity for business, experts and citizens

to influence the processes of SRP. In Ukraine, as well as in the United States, Great Britain, or, for example, China, the processes of formation and implementation of state regulatory policy are divided into regulatory areas, regulatory bodies and levels of regulation. And if the areas of regulation in most countries coincide (due to the globalization of the economy), the regulatory capabilities of the levels of public administration differ significantly in different countries. Thus, in general, in Ukraine the principles of formation of SRP at different levels of government (state, regional and local level) and the adoption of appropriate management decisions have similar features and certain differences. In the United States, there are two almost separate regulatory systems – at the federal level and the state level (municipalities, counties). At the federal level, only those regulatory influences are assessed that are assigned to the federal level of government (ensure the safety of life and health of citizens, are responsible for managing the national economy or overseeing national security). At the same time, there is a very decentralized structure of regulatory influence at the local level, so each state (or local government) has its own powers to make regulatory decisions in any area of management, if this area does not belong to the federal level. At the local level, there are certain «over-regulation», such as zoning, where individual and local governments (municipalities, counties) establish rules for land use or development and «indirectly» manage privately owned real estate. However, there are positive examples of federal level where legal regulatory act can be appealed in court at the stage of discussion of the project. This makes it possible to significantly reduce the costs of repealing ineffective regulations that have already been implemented. Therefore, effective formation, implementation and monitoring of the effectiveness of state regulatory policy should be done only with the involvement of a wide range of experts in the field of regulation, as well as stakeholders and beneficiaries of this regulation. Can use the experience of the United States, but take only those examples that have proven their effectiveness and efficiency.

Keywords: public administration; state regulatory policy (SRP); US experience in regulatory activities; regulatory legal act; appeal of regulatory decision.

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ РЕГУЛЯТОРНОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ СОЕДИНЕННЫХ ШТАТОВ АМЕРИКИ)

Дурман Николай Александрович,
кандидат технических наук, доцент,
заслуженный работник образования Украины,
профессор кафедры государственного управления
и местного самоуправления
Херсонского национального технического университета.
Херсон, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3775-205X>
mykola.durman@gmail.com

Аннотация. В статье проведен анализ некоторых аспектов процессов формирования и реализации государственной регуляторной политики (ГРП) на примере Соединенных Штатов Америки. В исследовании указывается, что системный подход более привычный для государственного управления и местного самоуправления, однако не следует забывать о возможности для бизнеса, экспертов среды и граждан влиять на процессы ГРП. В Украине, как и Соединенных Штатах Америки, Великобритании, или, например, Китае, процессы формирования и реализации ГРП разделяются по сферам регулирования, регуляторным органам и уровнями регулирования. И если сферы регулирования в большинстве стран совпадают (вследствие глобализации экономики), то регуляторные возможности уровней публичного управления существенно отличаются в разных странах. Так, в общем виде, в Украине принципы формирования регуляторной политики на разных уровнях управления (федеральный, региональный и местный уровень) и принятия соответствующих управленческих решений имеют схожие черты и определенные различия. В США существует две почти разделенных регуляторных системы – на федеральном уровне и уровне штатов (муниципалитетов, округов). На федеральном уровне оценивают только те регуляторные воздействия, которые вынесены на федеральный уровень управления (обеспечивают безопасность жизни и здоровья граждан, отвечают за управление национальной экономикой или осуществляют надзор за национальной безопасностью). В то же время, на местном уровне действует очень децентрализованная структура регуляторных воздействий, поэтому каждый штат (или орган местного самоуправления) имеет собственные полномочия по принятию регуляторных решений в любой сфере

хозяйствования, если эта сфера не относится к сфере регулирования федерального уровня. На местном уровне случаются определенные «зарегулированности», например, зонирование территорий, когда правительства отдельных штатов и местные правительства (муниципалитеты, округа) устанавливают правила землепользования или застройки и осуществляют «косвенное» управления недвижимостью, находящейся в частной собственности. В то же время есть и положительные примеры федерального уровня, когда нормативно-правовой акт регуляторного характера можно обжаловать в суде еще на этапе обсуждения его проекту. Это дает возможность существенно сократить расходы на отмену неэффективных регулировок, которые уже внедрены в действие. В заключении указывается, что эффективное формирование, внедрение и отслеживания результативности ГРП следует делать только с привлечением широкого круга экспертов из сферы регулирования, а также стейкхолдеров и бенефициаров этого регулирования. Для этого можно использовать опыт США, однако брать только те примеры, которые доказали свою результативность и эффективность.

Ключевые слова: государственное управление; государственная регуляторная политика (ГРП); опыт США в регуляторной деятельности; нормативно-правовой акт регуляторного характера; обжалование регуляторного решения.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] M. O. Durman, «Problemy vzaiemodii systemy "derzhava-biznes" u sferi derzhavnoi rehuliatornoj polityky», Zbirnyk nauk. prats Donetskoho derzhavnoho un-tu upravlinnia: Seriiia «Derzhavne upravlinnia», Vyp. 135, s. 142–148, 2009.
- [2] M. O. Durman, «Mizhnarodnyi dosvid rozviazannia rehuliatornykh problem na natsionalnomu rivni», East European Scientific Journal, № 8(48), part 2, p. 30–36, 2019.
- [3] Office of Information and Regulatory Affairs. Official site The White House [Online]. Available: <https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs>
- [4] Regulatory Planning and Review, and Amendments: Executive Order 12866, 1993. Official site The White House [Online]. Available: <https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs/regulatory-matters/#eo12866>
- [5] The United States Regulatory Policy Perspective. [Online]. Available: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48658880.pdf>

- [6] C. Berry, «Land Use Regulation and Residential Segregation: Does Zoning Matter?», American Law and Economics Review, V. 3, N 2, p. 251–274, 2001.
- [7] Hernandez v. City of Hanford, 41 Cal. 4th 279 (Cal. 2007). Appeal from the Superior Court of Kings County, No. 03C0296. [Online]. Available: <https://casetext.com/case/hernandez-v-city-of-hanford-2>
- [8] S. M. Kozachok, «Derzhavna rehuliatorna polityka Ukrainy v aspekti vyrishennia problemy zaluchennia hromadian do upravlinnia derzhavoiu», Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia, Vyp. 4, s. 65–73, 2010. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2010_4_12
- [9] The United States Congressional Legislative Reporting System. [Online]. Available: <https://www.congress.gov/congressional-record>

*Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-221-232](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-221-232)

УДК 007:316.77:341.326

Кириченко Микола Олексійович,
доктор філософії,
член-кореспондент Національної академії
вищої освіти України;
ректор ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>
kmoumo@gmail.com

БОРОТЬБА З УРАЗЛИВІСТЮ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ДЕРЖАВНЕ ЗАВДАННЯ КОЖНОЇ КРАЇНИ

Анотація. У цій статті проаналізовано актуальну проблему, що зумовлена трансформаційними змінами сучасного світу в епоху цифрової глобалізації з прискореними темпами розвитку цифрових технологій. Автором зазначається, що ці зміни призводять до суттєвої уразливості цифровізації та загострюють необхідність інформаційної безпеки і кібербезпеки в країні. Аргументовано, що у процесі розвитку високих технологій виникло принципово нове середовище – кіберпростір, що формується із соціальної, технічної, телекомунікаційної, інформаційної, мережевокомп'ютерної складової частини. Кіберпростір одночасно виступає як суб'єкт та об'єкт впливу. Сучасна успішна геополітика неможлива без стійкого домінування у кіберпросторі. Акцентовано увагу на тому, що цифровізація в сучасних умовах є надзвичайно уразливою, бо є несанкціонований доступ до комп'ютерів, маються уразливості або лазівки у системі захисту, що дозволяють користувачеві (наприклад, системному адміністратору) обійти звичні заходи безпеки та отримати доступ до комп'ютера чи комп'ютерної системи. Зазначено, що з розвитком інформаційного суспільства керівники фірм, організацій та державних установ повинні проводити ефективні підходи до захисту цифрової інфраструктури. Її захист повинен стати основою стратегічного активу і пріоритетом державної безпеки, щоб такі мережі були неуразливі. Для цього у кожній компанії чи в цілому у державі слід відслідковувати стримування цих атак проти об'єктів власної інфраструктури та швидко відновлювати і вдосконалювати їх після будь-якого пошкодження. Підкреслюється важливість аналізу трансформацій сучасної кіберзлочинності, що потребує вивчення сценаріїв та перспектив розвитку інформаційного суспільства до 2030–2040 років,

стратегічного аналізу сценаріїв розвитку для України.

Ключові слова: цифровізація; інноваційне суспільство; кіберпростір; кіберзагрози; кібербезпека.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми.

Четверта промислова революція («Industry 4.0») зумовила трансформаційні зміни сучасного світу, який живе в епоху цифрової глобалізації: безперервні потоки інформаційних даних, знань, ідей, інновації. Прискореними темпами в розвинених країнах розвиваються цифрові технології, де переважають технології «відкритих даних» (Open Data), «цифрові платформи» (Digital Platform), «блокчейн» (Blockchain) «цифрового робочого місця» (Digital Workplace), «багатоканальні інформування та залучення громадян» (Multichannel citizen engagement), «Інтернет послуги» (IoS), «Кіберфізичні системи» (Cyber-Physical System), «Смарт-факторія» (Smart Factory) тощо.

Масштаб і темп стрімких цифровізаційних процесів властивий і Україні, однак ці зміни призводять до суттєвої уразливості, що загострює необхідність інформаційної безпеки і кібербезпеки в країні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми уразливості цифровізації, її наслідки для суспільства й держави, інформаційної безпеки і кібербезпеки є питаннями наукових досліджень зарубіжних вчених, зокрема, В. Гібсона, М. Гудмена, К. Шваба, Г. Шейна та інших. Серед вітчизняних науковців досліджуваній проблематиці та загрозам цифровізації приділяли увагу В. Бурячок, О. Вінник, С. Гнатюк, О. Голобородько, І. Гулівата, Ю. Грицюк, М. Камчатний, О. Климчук, З. Коваль, К. Краус, В. Ляшенко, І. Ніколіна, М. Руденко, Г. Почепцов, М. Присяжнюк, Н. Ткачук, Б. Толубко, В. Хорошко, Є. Цифра, С. Юрасов, С. Яремко та інші.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті полягає у концептуалізації значення проблеми боротьби з уразливістю цифровізації як державного завдання для кожної країни в епоху цифрової глобалізації та четвертої промислової революції («Industry 4.0»).

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: розглянути зміст понять «цифровізація», «кіберпростір», «кіберзагрози», «кібербезпека», проаналізувати наявні дефініції, окреслити актуальні проблеми та можливі шляхи вирішення проблеми уразливості в процесі глобальної цифровізації.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Цифровізація – насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір [1].

Як зазначається в матеріалах проєкту «Цифрова агенда України – 2020» Мінекономрозвитку України, цифровізацію варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. При системному державному підході «цифрові» технології будуть стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також покращення якості життя громадян України. Цифровізація для України носить позитивний соціальний характер, адже зосереджена на поліпшенні якості інфраструктури соціального забезпечення, якості соціальних послуг, організації прозорості та адресності соціальної допомоги, та скорочення витрат [2].

Разом з цим процес масштабної цифровізації усіх сфер життя призводить до того, що зростають кіберзагрози.

У міжнародному законодавстві й досі відсутнє єдине визначення понять: «кібернетична безпека», «кібернетична загроза», «кібернетичний захист», «кібернетичний простір», «кібернетична злочинність». Проблема кібербезпеки специфічна та глобальна, тому максимальна ефективність у боротьбі з новими загрозами може бути забезпечена, якщо міжнародні актори, приватні корпорації й асоціації об'єднують свої зусилля. Актуальність визначення змісту понять «кібербезпека» та «кіберзагроза» є важливим аргументом для покращення ефективності взаємодії на міжнародному рівні.

У процесі розвитку високих технологій виникло принципово нове середовище – **кіберпростір**, що формується із соціальної, технічної, телекомунікаційної, інформаційної, мережевокомп'ютерної складової частини. Кіберпростір одночасно виступає як суб'єкт та об'єкт впливу. Сучасна успішна геополітика не можлива без стійкого домінування у кіберпросторі.

Система кібернетичної безпеки (кібербезпеки) – сукупність узгоджених за завданнями елементів кібернетичної безпеки, які комплектуються та розгортаються за єдиним замислом і планом у кібернетичному просторі з метою забезпечення кібернетичної безпеки

інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних систем. Розвиток національної системи кібербезпеки має супроводжуватись відповідними корективами у процесі реформування сфери національної безпеки, а функціонування вказаної системи є неможливим без тісної співпраці з приватним сектором [3].

Кібернетичні загрози (кіберзагрози), як зазначається у Великому тлумачному словнику сучасної української мови, це наявні й/або потенційно можливі явища та чинники, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам людини і громадянина, суспільства й держави, реалізація яких залежить від належного функціонування інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних систем [4].

Проект Стратегії забезпечення кібернетичної безпеки України визначає **кібернетичну загрозу** (кіберзагроза) як наявні й потенційно можливі явища та чинники, що створюють небезпеку інтересам людини, суспільства й держави через порушення доступності, повноти, цілісності, достовірності, автентичності режиму доступу до інформації, яка циркулює в критичних об'єктах національної інформаційної інфраструктури [5].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У процесі роботи нами використано такі методи дослідження: теоретикометодологічний аналіз наукових джерел, порівняльний аналіз теоретичних положень означеної проблеми та метод інформаціоналізму.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Цифровізація в сучасних умовах є надзвичайно уразливою, так як має місце несанкціонований доступ до комп'ютерів, маються уразливості або лазівки у системі захисту, що дозволяють користувачеві (зокрема авторизованому, як-от системний адміністратор) обійти звичні заходи безпеки, наприклад, введення логіна і пароля користувача, та отримати доступ до комп'ютера чи комп'ютерної системи. Зламувач може використати такі шляхи доступу, щоб укріпитися на позиції в електронній мережі компанії або для багатьох інших цілей, в тому числі не завжди законних.

Все, що потребує зламувач, це вхід і цифровий плацдарм для проведення своїх шпигунських операцій. Більшість власників заражених комп'ютерів навіть гадки не мають, що за ними стежать хакери, а не виявлені користувачами недоліки комп'ютерної системи, відомі лише хакерам. Агентство купує інформацію про ці уразливості на тіньовому ринку у хакерів, які виявили їх, інколи сплачуючи по декілька тисяч доларів за кожен інформацію. Інколи платять компаніям – розробникам

програмного забезпечення та комп'ютерів за приховування інформації про вразливі місця або бекдори в їхніх продуктах, щоб агенство й хакери могли їх використовувати, інколи злочинці атакують незахищені інтелектуальні комунікаційні пристрої з різних міркувань, зокрема, з метою фінансового шахрайства [6, с. 367].

Проникаючи у такі комп'ютери, хакер зможе прочитати і скопіювати будь-які незашифровані документи, зокрема текстові файли, електронну пошту, аудіовізуальні файли, презентації, списки контактів і таке інше. Зашифровану інформацію прочитати важко, але можливо.

Зрештою одним із завдань таких організацій є зламування кодів. Китай – одна з найважливіших мішеней стеження та планування кібервійн, так як це країна зі стрімким технологічним розвитком, що робить також і її вразливою. США мають докази того, що Китай проникав у комп'ютерні мережі оборонних підрядників та інших американських компаній.

Едвард Сноуден, скандально відомий спеціаліст з ІТ-технологій, розповідав китайським журналістам, що США також зламували комп'ютери Пекінського університету Цінхуа – одного з провідних освітніх і дослідницьких центрів країни державної комп'ютерної системи, що містить «інтернет-дані мільйонів китайських громадян». Можливо, це було однією з причин того, що Агенство національної безпеки США (далі – АНБ) теж прагнуло проникнути у цю систему. Едвард Сноуден назвав це зламування кодів масштабним, він показав журналістам документи, які свідчили про те, що в січні 2013 року АНБ проникло, принаймні, до 63 університетських комп'ютерів і серверів. За словами Сноудена, ці документи доводили втручання АНБ у певні комп'ютерні мережі та системи, позаяк містили IP-адреси, які могла отримати лише одна людина, яка мала фізичний доступ до комп'ютера.

Американські аналітики вважають, що китайські університети – це основний ресурс кадрів для уряду й органів влади. Китай – це найбільша мішень хакерів останніх років, однак не єдина, на яку вони націлені. Всі ці факти свідчать про те, що Інтернет в інформаційному суспільстві перетворюється на справжнє «поле битви» у неоголошених війнах. У рамках секретних програм агентства домовляються з технологічними компаніями щодо впровадження бекдорів у їхні комерційні продукти. У 2012 році Конгрес США виділив 250 млн. доларів на реалізацію цього продукту, відмічає у своїй праці Шейн Гарріс [7, с.113]. Агентство отримало доступ до листування та розмов у Skype і до хмарного сховища Microsoft SkyDrive – і аналітики могли читати повідомлення користувачів іще до шифрування.

Експерти АНБ інсталюють у ці продукти вразливості, щоб згодом використати їх у шпигунських або кібервоєнних операціях, а за потреби вивести навіть з ладу технологічний продукт. Так, принцип дії «комп'ютерного хробака» Stuxnet, який знищив центрифуги на іранському ядерному виробництві, ґрунтується на невідомій раніше уразливості у системі управління компанії Siemens. Це також свідчить про те, що, можливо, виробник знав про цю вразливість і погодився її залишити, а потім АНБ використало інформацію про недоліки системи для створення «хробака» Stuxnet. Упродовж десяти останніх років АНБ спільно з британськими колегами з центру урядового зв'язку поклало чимало зусиль на боротьбу з криптографічними технологіями, інсталюючи приховані вразливості у поширенні стандартів шифрування.

Шифрування – це процедура перетворення даних (наприклад, електронного листа) в мішанину цифр і символів, які можна розшифрувати лише за допомогою ключа, яким володіє адресат. Бюджет американського агентства на підтримку кібербезпеки становить мільярди доларів США. Найуразливіші для нищівних кібератак саме такі об'єкти, як електростанції, підприємства атомної промисловості, газові трубопроводи, критично важливі об'єкти інфраструктури, а також банки й фінансові установи.

Коли компанія виявляє загрозу, відбувається «латання дір» і оновлення системи стає додатковим навантаженням, тим більше, що технологічна гнучкість різних компаній є різною. АНБ як військова й розвідувальна організація підтримує ринок кіберзброї, загрозливий для американських компаній в критично важливих об'єктах інфраструктури, проте позиціонує себе як озброєну організацію, покликану захищати державу від зловмисників та їх атак. Агенство має власну виробничу базу, на якій працюють найкращі хакери США, більшість з яких зробила кар'єру в армії і навчалася на курсах із комп'ютерної освіти. США покладаються на вміння та знання цих фахівців, коли йдеться про кіберзмагання з Китаєм, який завжди матиме вагому перевагу за кількістю хакерів [7, с. 126].

Основу бізнесу компаній, що займаються кібератаками та кібершпигунством, становить обробка величезного обсягу інформації про незахищені комп'ютери, вразливість мереж із зазначенням їхнього програмного й апаратного забезпечення. Ботнет – це мережа комп'ютерів з таємно запущеним у них автономним програмним забезпеченням (ботами), яке дозволяє зловмисникам виконувати певні дії з використанням ресурсів інфікованого пристрою.

Наприклад, всесвітньо відома компанія Microsoft продовжує атакувати ботнети і її успіх надихає багатьох державних діячів та

керівників корпорацій, що співпраця між поліцією та корпоративними хакерами може бути дієздатним методом боротьби із кіберзлочинністю.

Тому, з розвитком інформаційного суспільства керівники фірм, організацій та державних установ повинні проводити ефективні підходи до захисту цифрової інфраструктури – мереж і комп'ютерів, від яких ми щодня залежимо. Захист цієї інфраструктури повинен стати основою стратегічного активу і пріоритетом державної безпеки, щоб такі мережі були безпечними, надійними і безвідмовними. Для цього в кожній компанії чи в цілому в державі слід відслідковувати стримування цих атак проти об'єктів своєї власної інфраструктури та швидко відновлювати і вдосконалювати їх після будь-якого пошкодження.

Захист кіберпростору повинен слугувати державним завданням кожної країни. Згідно із чинним законодавством в Україні відповідні міністерства повинні координувати політику кібербезпеки на рівні уряду, захищати комп'ютерні мережі цивільних державних служб і співпрацювати з компаніями заради захисту критично важливих об'єктів інфраструктури, під'єднаних до Інтернету пристроїв, контролю обладнання електростанцій, ядерних реакторів, банків та критично важливих інших інфраструктурних об'єктів.

Якщо аналітики виявили, що хакер намагається заразити комп'ютери, компанія може запрограмувати свої системи так, щоб заборонити виконання комп'ютерних програм з будь-яких USB-носіїв, інсталиючи захист, щоб опинитися у безпеці. Так, після атак на банківські сайти у 2012 році американські фінансові організації створили власні підрозділи стеження, в яких фахівці у сфері кібербезпеки вміють знаходити вразливості у програмному забезпеченні та мережевих конфігураціях, аналізувати шкідливе ПЗ, досліджувати методи його роботи й призначення, а також відбивати атаки.

Методи боротьби з уразливістю цифровізації, як державне завдання кожної країни, повинні розроблятися не лише на державному, а й приватному рівнях. Фундаментальне питання щодо нашого майбутнього у кіберпросторі полягає у тому, щоб ухвалити закони і правила, що регулюватимуть поведінку у ньому. Некеровані простори розпадаються, вони нездорові, вони дають прихисток злочинцям і терористам.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Жодна держава не повинна розглядати своє майбутнє без відповідних антихакерських законів і правил. Вся дилема полягає у тому,

яку вагу ми надамо безпеці у кіберпросторі і хто за неї відповідатиме. Проте кіберпростір і надалі залишається колекцією приватних пристроїв і людство в інформаційному суспільстві дійшло до того, що почало залежати від нього, як від електрики чи водопостачання. Лише інформоване суспільство може підкорити громіздку військово-оборонну машину мирним цілям задля процвітання свободи і безпеки, сприяючи розвитку людського й соціального капіталу [8, с. 107–128].

Перспективи подальших досліджень. Підняті в статті проблеми не вичерпують всіх аспектів боротьби із кіберзлочинністю та уразливістю в цифровому суспільстві. У перспективі доцільним вважається зосередитися на вивченні нових складових кіберпростору, що формується із соціальної, технічної, телекомунікаційної, інформаційної, мережевокомп'ютерної та інших складових частин.

Інтерес також становить аналіз трансформації сучасної кіберзлочинності, що потребує вивчення сценаріїв та перспектив розвитку інформаційного суспільства до 2030–2040 років, стратегічного аналізу сценаріїв розвитку для України та формування відповідних інститутів і програм для протидії уразливості держави та особистості в ході подальшої цифровізації суспільства. Дослідження означених проблем і повинно стати предметом наступних наукових розвідок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Верховна Рада України. (2018, Січ.17). *Розпорядження № 67-р Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>
- [2] Цифрова адженда України – 2020. Концептуальні засади (версія 1.0), 2016, 90 с. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
- [3] І. В. Діордіца, «Поняття та зміст національної системи кібербезпеки», *GOAL, Глобальна організація союзницького лідерства*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://goal-int.org/ponyattya-ta-zmist-nacionalnoi-sistemi-kiberbezpeki/>
- [4] *Великий тлумачний словник сучасної української мови* / уклад. О. Єрошенко. Донецьк, Україна: ТОВ «Глорія Трейд», 2012, 864 с.
- [5] *Стратегії забезпечення кібернетичної безпеки України. Проект*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-11/kiberstrateg.pdf>

- [6] М. Гудмен, *Злочини майбутнього: усе взаємопов'язане, усі вразливі і що ми можемо з цим зробити*; пер з англ. І. Мазарчук, Я. Машико. Київ, Україна: Вид-во Ранок: Фабула, 2019, 592 с.
- [7] Г. Шейн, *Війн@: битви в кіберпросторі*. Київ, Україна: Ніка-Центр; Львів: Вид-во Анетти Антоненко, 2019, 296 с.
- [8] М. Кириченко, «Вплив цифрових технологій на розвиток людського і соціального капіталу в умовах діджиталізованого суспільства», *Humanities studies: Collection of Scientific Papers*. Zaporizhzhia: ZNU, № 1(78), p. 107–128, 2019.

FIGHTING THE VULNERABILITY OF DIGITALIZATION AS A STATE OBJECTIVE OF EACH COUNTRY

Mykola Kyrychenko,

Habilitated Doctor in Philosophy,

Corresponding Member of National Academy of Sciences
of Higher Education of Ukraine;

rector of SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>

kmoumo@gmail.com

Abstract. This article analyzes the current problem caused by the transformational changes of the modern world in the era of digital globalization with the accelerated pace of digital technologies development. The author notes that these changes lead to a significant vulnerability of digitalization and highlights the need for information security and cybersecurity in the country. It is proved that in the process of high technology development cyberspace as a fundamentally new environment has emerged. It is formed from the social, technical, telecommunications, information, network and computer components. Cyberspace acts as both a subject and an object of influence. Modern successful geopolitics is impossible without stable dominance in cyberspace. Emphasis is placed on the fact that digitalization in modern environment is extremely vulnerable, as there is unauthorized access to computers, there are vulnerabilities or loopholes in the security system that allow the user (including an authorized, such as system administrator) to bypass the usual security measures and have access to a computer or computer system. It is noted that with the development of the information society, the heads of firms, organizations and government agencies must exercise effective approaches to the protection of digital

infrastructure. The protection of this infrastructure must be the basis of a strategic asset and a priority of national security for such networks to be secure. So each company or the state as a whole should monitor the deterrence of these attacks against its own infrastructure and quickly restore and improve it after any damage caused. The importance of the analysis of modern cybercrime transformations is underlined. It requires the study of scenarios and prospects for the development of information society until 2030-2040 as well as strategic analysis of development scenarios for Ukraine.

Keywords: digitalization; innovation society; cyberspace; cyber threats; cybersecurity.

БОРЬБА С УЯЗВИМОСТЬЮ ЦИФРОВИЗАЦИИ КАК ГОСУДАРСТВЕННОЕ ЗАДАНИЕ КАЖДОЙ СТРАНЫ

Кириченко Николай Алексеевич,
доктор философии,
член-корреспондент Национальной академии
наук высшего образования Украины;
ректор ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>
kmoumo@gmail.com

Аннотация. В этой статье проанализирована актуальная проблема, обусловленная трансформационными изменениями современного мира в эпоху цифровой глобализации с ускоренными темпами развития цифровых технологий. Автором отмечается, что эти изменения приводят к существенной уязвимости цифровизации и обостряют необходимость информационной безопасности и кибербезопасности в стране. Аргументировано подчеркивается, что в процессе развития высоких технологий возникла принципиально новая среда – киберпространство, которая формируется по социальной, технической, телекоммуникационной, информационной, сетевой компьютерной составной части. Киберпространство одновременно выступает как субъект и объект воздействия. Современная успешная геополитика невозможна без устойчивого доминирования в киберпространстве. Акцентируется внимание на том, что цифровизация в современных условиях чрезвычайно уязвима, так как имеет место несанкционированный доступ к компьютерам, есть уязвимости или лазейки в системе

защиты, позволяющие пользователю (например, системному администратору) обойти привычные меры безопасности и получить доступ к компьютеру или компьютерной системе. Отмечено, что с развитием информационного общества руководители фирм, организаций и государственных учреждений должны использовать эффективные подходы к защите цифровой инфраструктуры. Ее защита должна стать основой стратегического актива и приоритетом государственной безопасности, чтобы такие сети были неуязвимыми. Для этого в каждой компании или в целом в государстве следует отслеживать сдерживания этих атак против объектов собственной инфраструктуры и быстро восстанавливать и совершенствовать их после любого повреждения. Подчеркивается важность анализа трансформаций современной киберпреступности, что требует изучения сценариев и перспектив развития информационного общества в 2030–2040 годы, стратегического анализа сценариев развития для Украины.

Ключевые слова: цифровизация; инновационное общество; киберпространство; киберугроза; кибербезопасность.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Verkhovna Rada Ukrainy. (2018, Sich. 17). Rozporiadzhennia № 67-r Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>
- [2] Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020. Kontseptualni zasady (versiia 1.0), 2016, 90 s. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
- [3] I. V. Diorditsa, «Poniattia ta zmist natsionalnoi systemy kiberbezpeky», GOAL, Hlobalna orhanizatsiia soiuznytskoho liderstva. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://goal-int.org/ponyattya-ta-zmist-nacionalnoi-sistemi-kiberbezpeki/>
- [4] Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy / uklad. O. Yeroshenko. Donetsk, Ukraina: TOV «Hloriia Treid», 2012, 864 s.

- [5] Stratehii zabezpechennia kibernetichnoi bezpeky Ukrainy. Proekt. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-11/kiberstrateg.pdf>
- [6] M. Hudmen, Zlochyny maibutnoho: use vzaiemopoviazane, usi vrazlyvi i shcho my mozheмо z tsym zrobyty; per z anhl. I. Mazarchuk, Ya. Mashyko. Kyiv, Ukraina: Vyd-vo Ranok: Fabula, 2019, 592 s.
- [7] H. Shein, Viin@: bytvy v kiberprostorі. Kyiv, Ukraina: Nika-Tsentr; Lviv: Vyd-vo Anetty Antonenko, 2019, 296 s.
- [8] M. Kyrychenko, «Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na rozvytok liudskoho i sotsialnoho kapitalu v umovakh didzhitalizovanoho suspilstva», Humanities studies: Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia: ZNU, № 1(78), p. 107–128, 2019.

*Стаття надійшла до редакції
12 січня 2021 року*

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-233-274](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-233-274)

УДК 351.76:347.73:330.341

Кудь Александр Александрович,

аспірант кафедри економічної політики
та менеджменту ХарPI НАДУ при Президентові України;
генеральний директор ТОВ «СІМКОРД»;
член правління громадської організації
«Науково-дослідний центр економіко-правових рішень
у сфері застосування технологій розподіленого реєстру».
Харків, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5753-7421>

alexander.kud@simcord.com

ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ПЛАТФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Стаття пропонує авторську спробу презентувати відносно нове технолого-організаційне явище «децентралізована інформаційна платформа» (ДІП) як новий і корисний інструмент модернізації публічного управління. Для цього автор статті вперше пропонує визначення цього нового поняття та теоретично обґрунтовує наслідки врахування ключових ознак децентралізованої інформаційної платформи для потреб публічного управління. Логіка розкриття матеріалу охоплює вирішення п'яти взаємозалежних завдань: 1) сформулювати логічну схему семантичного подання поняття «децентралізована інформаційна система»; 2) довести виокремлення явища «централізована інформаційна платформа» з більш широкого явища «інформаційна платформа»; 3) виокремити ключові шість особливостей теоретичної побудови децентралізованих інформаційних платформ і три практичні управлінські особливості ДІП для врахування під час модернізації публічного управління; 4) порівняти ключові ознаки централізованих і децентралізованих інформаційних платформ і, нарешті, 5) теоретично описати межі подання «децентралізованої інформаційної платформи» як інструменту модернізації публічного управління та нового, сучасного важливого чинника впливу на суспільні відносини. Зроблено висновки про те, що: 1) децентралізовані інформаційні платформи мають суттєвий потенціал і наразі можуть розглядатися як дуже перспективний інструмент у модернізації публічного управління як системи. Зокрема, йдеться про побудову проактивного управління

громадянином, тобто громадянином, який володіє здатністю та можливістю брати активну участь у повсякденній діяльності уряду завдяки розвитку нової демократичної моделі з використанням інструментів, що надає електронна демократія; 2) також пропонується під «децентралізованою інформаційною платформою» розуміти вид системи обліку цифрових даних на базі технології розподіленого реєстру, що складається з інфраструктури сервісів і спільноти незалежних користувачів, наділених або рівними, або заздалегідь визначеними правами, що розподілені за рівнями децентралізованої моделі управління для забезпечення стійкості такої системи; 3) нарешті, важливе завдання громадянського суспільства й оновленої системи публічного управління незабаром полягатиме у вивченні нових політичних і соціальних вимірів із метою інтеграції додатків новітніх проривних технологій, таких як блокчейн, із правами громадян, рівністю, соціальною згуртованістю, та захищеністю публічного сектору. Така інтеграція є дуже важливою, тому її не можна залишати на розсуд (анти-)політичної інженерії ІТ-експертів, фінансових інвесторів і політичних популістів: вона дійсно вимагає зрілих і міждисциплінарних зусиль із боку всіх сфер людського знання, особливої уваги до політичної теорії, гуманітарних та соціальних наук, щоб найкраще оцінити ризики, переваги і результати нових технологій.

Ключові слова: цифрова платформа; децентралізована інформаційна платформа; модернізація; публічне управління; гуманізм на технологіях.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Громадяни та компанії в усьому світі все більше вимагають від влади індивідуальних і доступних послуг у режимі реального часу. Водночас усе більше зростає значення зручності та простоти, більшої кількості налаштувань із меншими труднощами й безпечних онлайн-сервісів. Водночас органи влади гостро відчувають нестачу бюджетів, що лише посилилося з початком пандемії COVID-19 і обмеженням роботи сотень тисяч підприємців майже в усіх країнах, і це все підриває стабільність і якість раніше традиційних публічних послуг, бюджетних інвестицій і соціальних витрат. Для вирішення цих проблем центральні органи влади та великі міста переосмислюють свої моделі надання публічних послуг і шукають нові форми партнерства з приватним сектором, що стало новою й наростаючою тенденцією, яка охопила різні

юрисдикції та широкий спектр послуг. Проте, будучи традиційно закритим інститутом, орган влади стикається з проблемою відкриття своїх даних: досі дуже сильним є їхнє бажання значною або навіть повністю управляти процесом відкриття й контролю використання даних, що дедалі стає все менш можливим.

Відповідь на це дають інформаційні платформи, що є наразі головним і найбільш технологічно перспективним способом задоволення очікувань і уряду, і громадян із цих питань. Платформи вважаються своєрідними «координаційними центрами» та новітньою технологічною інфраструктурою ринку, що використовується різними учасниками для простого надання послуг і формування віртуальних спільнот. Але загальна проблема полягає в тому, що на тлі масового захоплення централізованими інформаційними платформами поза увагою залишаються децентралізовані цифрові платформи на основі технології блокчейн. І це породжує іншу публічно-управлінську проблему: як держава має ставитися до таких платформ, до приватних електронних реєстрів і до відповідних екосистем послуг, які разом складають «ядро» децентралізованої платформи та розвиваються особливо стрімко?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика використання інформаційних платформ у публічному секторі й урядуванні постала порівняно недавно — на початку 2010-х років, але останнім часом привернула увагу десятків науковців із високорозвинених країн і Китаю. Це стало можливо можливим тому, що саме в цих країнах сформувалися приватні централізовані цифрові платформи на кшталт Amazon, Facebook, AliExpress та десятків інших, що зараз стали певним чином впливати на державне управління, пропонуючи звичайним громадянам новий зручний спосіб задоволення їхніх потреб у своїх віртуальних середовищах. Наприкінці 2010-х років стрімкий розвиток технології блокчейн сформував новий тренд до розвитку децентралізованих інформаційних платформ на основі цієї технології, але попри увагу до політологічного та технологічного [1], [2], [3], [4], [5] боку цього феномену наразі у світовій науковій літературі бракує досліджень щодо перспектив використання децентралізованих інформаційних платформ як інструментів публічного врядування з передбачуваним і керованим впливом заради спільного блага, а не блага власників приватних платформ, як це є для платформ централізованих. Є чимало затеоретизованих острахів, але тренд на наших очах стає вже фактом: інформаційні платформи поступово змінять державу і традиційну систему управління в ній.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – запропонувати нове поняття «децентралізована інформаційна платформа» (ДІП) та теоретично обґрунтувати наслідки врахування ключових ознак децентралізованої інформаційної платформи для потреб публічного управління.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

- по-перше, сформуванню логічну схему семантичного подання поняття «децентралізована інформаційна система»;
- по-друге, довести виокремлення явища «централізована інформаційна платформа» (ЦІП) із більш широкого явища «інформаційна платформа»;
- по-третє, виокремити ключові шість особливостей теоретичної побудови децентралізованих інформаційних платформ і три практичні управлінські особливості ДІП для врахування під час модернізації публічного управління;
- по-четверте, порівняти ключові ознаки централізованих і децентралізованих інформаційних платформ;
- по-п'яте, теоретично описати межі подання «децентралізованої інформаційної платформи» як інструменту модернізації публічного управління та нового, сучасного важливого чинника впливу на суспільні відносини.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THEORETICAL BACKGROUNDS

Як відомо, децентралізація – це процес перерозподілу функцій, повноважень або ресурсу від центрального рівня управління на нижчі рівні. Попри зрозумілий принцип децентралізації феномен децентралізації дещо по-різному застосовується науковцями щодо групової динаміки й управління приватними підприємствами чи у публічній сфері. Щодо цифрових рішень та інформаційних технологій децентралізація характеризує взаємозв'язки між учасниками єдиної інформаційної системи, в якій влада і контроль у структурах управління та рішеннях розподіляються між розробниками і членами спільноти й не концентруються у жодного з учасників [1], [2], [3]. Зрозуміло, що децентралізація управління засобами відкритих розподілених реєстрів на технології блокчейн містить і переваги, і недоліки, що викликані як особливостями самої сфери управління як відкритої та публічної з охопленням дуже великої кількості непов'язаних між собою об'єктів (громадяни, майно, публічні установи тощо), так і особливостями самої технології (зокрема, блокчейн як різновид популярної технології

розподіленого реєстру), на якій така децентралізація відбувається. Наразі з масовим поширенням технології блокчейн в управлінні складними системами таке управління має розглядатися як «організаційна теорія — зі значними технічними і управлінськими перевагами для ринків, приватних послуг, спільнот, але не як автономна політична теорія» [4, с. 27].

Значний міжнародний досвід реформування державного управління вказує на те, що сучасне суспільство вже є достатньо підготовленим до позитивного сприйняття цифрових технологій як нового, обнадійливого чинника для змін. До того ж взагалі «потрібно визнати, що цифрові технології, нові методи управління, взаємна інтеграція економік та інші зміни суттєво вплинули на те, як ринки можуть відповідати запитам населення та бізнесу» [6].

Ще у 1990–2000 роках «доцифрові» західні концепції нового публічного управління і good governance передбачали нові ролі людей та інституцій зі зміщенням у бік «сервісної держави». Так, поступово споживачі послуг набували нових ролей, стаючи оцінювачами, розробниками та співвиробниками послуг, а їхні неформальні спільноти висували організований і наполегливий запит щодо змін у публічному секторі. Водночас державним інституціям зараз дістається роль тільки-но одного з багатьох гравців, а не єдиного чи головного нормотворця, як колись. У цьому контексті цифрові технології радше розглядаються як інструменти підтримки та запровадження електронних сервісів, використовуючи державні (публічні) реєстри та спеціальні захищені додатки. Але більш глибоке запровадження технологій в управлінські процеси вимагає значно більш масштабних та глибоких змін.

Стрімке поширення Інтернету підірвало традиційні відносини між органами влади та громадськістю. Зараз такі відносини утворюються у високоорганізованому середовищі, в якому формуються та реалізуються масштабні бюджетні програми. Формальні й неформальні правила, що регулюють поведінку держави і громадян, змінюються у бік «відкритого уряду». Їх наслідком стає зменшений контроль із боку держави та більша саморегуляція, оскільки дії виконуються поза традиційними адміністративними ланцюжками. Інновації стають усе більш затребуваними, якщо вони пропонуються у співпраці державних органів із приватними, ринковими суб'єктами, і такий підхід покладено в основу концепції «відкритого уряду». В його контексті через відкриті публічні реєстри громадяни мають доступ до значних обсягів різноманітної інформації, а також вони набувають більше прав під час розроблення політики та покращення публічних сервісів. Забезпечуючи кращу

підзвітність, «відкритий уряд» — це потік, що прагне зробити уряд прозорим, забезпечуючи розуміння його функціонування, а також урядових даних [5]. Попри втрату частини своїх можливостей із контролю, органи влади можуть отримати вигоду від миттєвого зворотного зв'язку для покращення своєї роботи [7].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Наразі у цій статті буде застосовано комплекс наукових методів пізнання за такою логікою: від монографічного методу, аналізу наявних наукових думок та, відповідно, дедукції на їх основі – до синтезу властивостей і індукції наслідків використання децентралізованих інформаційних платформ із метою модернізації системи публічного управління.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Наразі найбільш поширені концепції «відкритого уряду» не дають відповіді на питання: «Які публічні послуги є успішними, а які – ні, та з яких причин?», «Яка якість даних?», «Для чого ці дані використовуються?», «Які інші сторони зацікавлені в даних?», «Які наслідки для політики можуть бути з цих даних?» тощо, – відповідей на ці гострі питання часто не вистачає органам влади. Пошук відповідей на ці питання та продемонстрований успіх запровадження інформаційних платформ у бізнесі створили основу для сприйняття ідеї інформаційних платформ як нового технологічно корисного феномену для потреб публічного сектору. Із кінця 2010-х років органи влади різних країн поступово застосовують саме ті інформаційні платформи, що можуть бути запропоновані та використані і незалежними приватними розробниками додатків, і комерційними користувачами, і загалом простими громадянами для надання ще більшої користі всім залученим сторонам. Особливо цінною є можливість платформ миттєво надавати органам влади інформацію про учасників співпраці та взаємодію між ними. Отже, механізм, закладений у саму суть роботи інформаційних платформ, дозволяє «робити більше з меншими витратами» завдяки залученню інших гравців попри втрату частини контролю та попри значне збільшення учасників, які взаємодіють [5]. Упроваджуючи та використовуючи інформаційні платформи для бізнесу і громадян, орган влади може миттєво відстежувати те, що відбувається, і згодом якнайкраще організовувати необхідні взаємодії. Отже, інформаційні платформи можна розглядати як своєрідне *регулююче середовище*, як *неперсоніфікований суб'єкт управління* на основі

програмного коду, що дозволяє приватним розробникам, користувачам та іншим особам взаємодіяти один із одним, обмінюватися даними, послугами та додатками, а урядам, що запровадили надання певних адміністративних послуг через інформаційні платформи, дозволяє легше відстежувати процеси і сприяти появі простих та інноваційних рішень і сервісів (рис. 1). Проте платформи не є самодостатніми «ізолюваними островами»: інтеграція їх з іншими інформаційними платформами та інформаційними системами є непростю, оскільки в інтернет-мережі все пов'язано з усім, а інформація легко перевіряється.

Для того щоб чітко вказати на потенціал і можливості децентралізованих інформаційних платформ для цілей модернізації публічного управління, слід насамперед визначити сутність «інформаційної платформи» і дуже близької до неї «цифрової платформи», «екосистеми сервісів», «централізованої інформаційної платформи» та «децентралізованої інформаційної платформи» (рис. 2), їхні призначення як інструментів управління та впливу на численні об'єкти та процеси не лише у державі, а й у сучасному суспільстві, що постійно ускладнюються. Для відповіді на ці питання слід звернутися до семантичного аналізу понять та до висновків із новітньої технічної літератури.

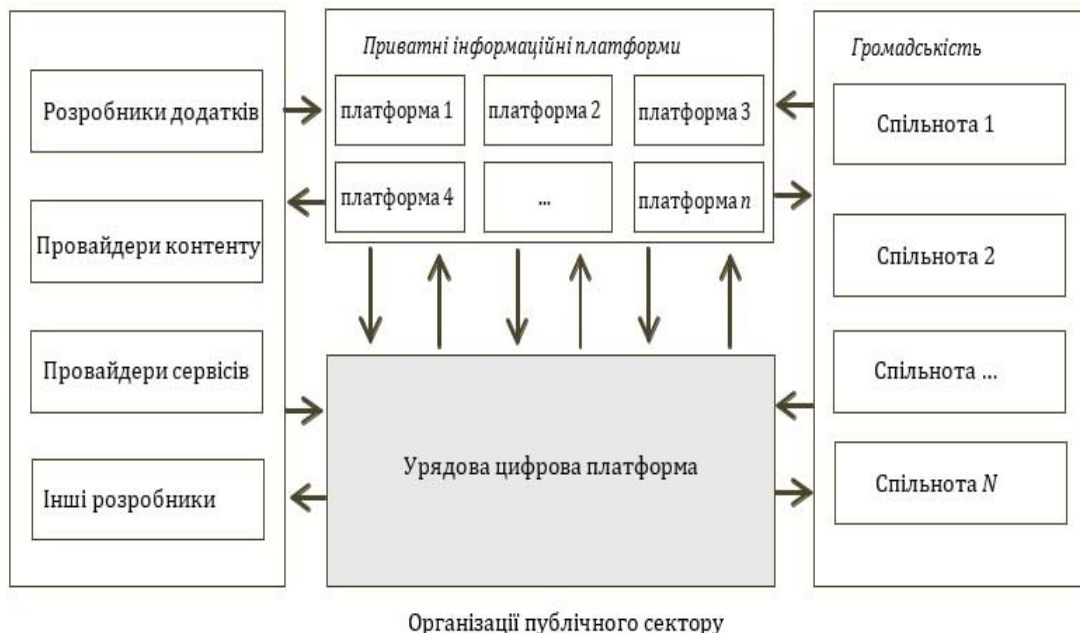


Рис. 1 Загальна логіка використання інформаційних платформ у концепції «дбайливого врядування» [5]

Інформаційні платформи та централізовані інформаційні платформи. Сьогодні інформаційним платформам, особливо централізованим платформам, що сформувалися ще на початку 2000-х років, приділяється велика увага у приватному секторі, відповідно, різні автори по-різному визначають їх:

- «як продукти, послуги або технології, що з'єднують між собою різні типи клієнтів» [8, с. 75];
- як багатосторонні ринки та технологічні рішення для них [9], а також як «спроєктовані, розроблені організації, що спроєктовані і функціонують навколо двосторонніх або багатосторонніх ринків [10], [11];
- з практичного погляду як «технологічні та управлінські рішення, що об'єднані у єдиний технологічний комплекс, який стає посередником між громадянами та державою» [12, с. 2]. У цьому випадку держава давно діє через систему своїх органів, надаючи публічні послуги, що формує прості відносини посередників між громадянами та базами даних.



Рис. 2 Логічна схема семантичного подання поняття «децентралізована інформаційна система»

*Джерело: розробка автора.

Суть ідеї інформаційної платформи полягає в тому, щоб створити спільноту й надалі підтримувати її за допомогою цифрових сервісів, а як управлінський наслідок цього – набутти вигід від зниження транзакційних витрат через усунення частини посередників [13, с. 278], збільшити охоплення та забезпечити достатній рівень взаємного контролю з боку користувачів і власників такої платформи.

Наприклад, щодо публічного сектору, то типовими клієнтами публічних інформаційних платформ є, принаймні, такі три групи:

а) фізичні особи як користувачі послуг і контенту, які добровільно беруть участь у демократичних процесах;

б) розробники додатків;

в) публічні органи влади, що або виступають замовниками електронних послуг, або як посередники надають контент на основі даних зі своїх закритих реєстрів, але завжди водночас прагнуть отримати зворотний зв'язок від усіх інших дотримувачів послуг і легко взаємодіяти з ними. Але ризик для сталої ефективності публічного управління полягає в тому, що фрагментація публічних і приватних ресурсів послаблює відносини з громадянами та розпорошує державні ресурси, оскільки все більше публічних установ розробляють свої власні централізовані інформаційні платформи та ведуть власні електронні закриті реєстри даних. Наприклад, за результатами інвентаризації, проведеної Державним агентством з питань електронного урядування у 2020 році й лише у частині доступу до даних державних закритих чи частково відкритих реєстрів України, «...було нараховано більше 350 існуючих електронних державних реєстрів, держателями яких виступають більше 80 органів державної влади. Тільки на щорічну підтримку 25 пріоритетних державних реєстрів з Державного бюджету України витрачається понад 500 млн. грн. Зазвичай електронні реєстри розміщуються на власних потужностях держателів, а більше 45% коштів на їх підтримку спрямовані на закупівлю запчастин для серверів» [14].

Наголосимо, що, по-перше, необхідність утримувати контроль над процесами та залученими особами як отримувачами послуг і, по-друге, з урахуванням часу появи перших платформ – 100% всі перші (за моментом своєї появи) інформаційні платформи були централізованими. Досі лівова частина відомих у світі приватних інформаційних платформ і поки що всі відомі державні чи відомчі інформаційні платформи (наприклад: «Дія», e-Estonia, Georgian GovHub тощо) були і є централізованими, тобто такими, в яких реалізовано принцип ієрархічності у побудові більш ніж на двох рівнях: кінцевий користувач → платформа → надавач послуг.

Ключовими ознаками *централізованої інформаційної платформи* є: управління побудовано на основі отриманих (набутих) прав в ієрархії; централізований спосіб координації створює додаткову додану вартість для власників або вищих рангів в ієрархії, що вказує на пріоритет «економіка вища за політику» [15]; управління на основі ринкових правил і прав в ієрархії; акцент на ієрархічні веб-мережі з чіткою або без чіткої територіальної прив'язки та на онлайн-групи за інтересами; асиметрія інформації для учасників, власників, керівників на «вузлах»; головна наочна користь – у легкості, швидкості та зручності отримання послуг через платформу як посередника; існує у дилемі вибору між захистом безпечної транзакції та захистом персональних даних, конфіденційністю та цензурою [16]; відносно невисока складність побудови і підтримки життєздатності платформи [17].

Як зазначають А. Корделла і А. Палетті [18], платформні організації підвищують ефективність громадських організацій, тому що: 1) вони забезпечують участь зовнішніх суб'єктів у спільному виробництві державних послуг, допомагаючи організації приносити більше користі з меншими інвестиціями; 2) платформи побудовані на модульних структурах, заснованих на стабільних основних сервісах, щоб дозволити розроблення сторонніх додатків для підтримки еволюції надання послуг і зменшення складності координації дій учасників, які беруть участь у виробництві та доставці цих послуг; 3) платформи легко доступні та спрощують зміну й створення сервісів. Отже, сучасні інформаційні платформи можна розглядати як новий тип ринкової інфраструктури, що фактично становить динамічні «соціо-технологічні системи, що виникають і розвиваються внаслідок взаємодії технологій, користувачів та осіб, які визначають політику» [19].

У сучасній мережевій взаємодії різних об'єктів і суб'єктів різні приватні інформаційні платформи (наприклад: LinkedIn, Facebook, Twitter та ін.) є пов'язаними між собою під час надання послуг кінцевому користувачеві. Це означає, що умовна загальнодоступна (наприклад, державна, на кшталт української «Дія») інформаційна платформа може мати тісний функціональний зв'язок з іншими (наприклад, приватними) цифровими сервісами й інформаційними платформами, що виникли набагато раніше за державну та вже набули велику базу користувачів. На основі таких інформаційних платформ, API-інтерфейсів і відкритого програмного коду (наприклад, Android чи Ethereum [20] на технології блокчейн), а також доступних сервісів сторонні особи вже давно набули можливості розробляти, пропонувати різноманітні програми і сервіси з

розширеним функціоналом та надавати їх широкому загалу. В такому разі постає виклик для публічних органів влади й особливо – для урядів і великих міст: як не втратити контроль за змінами в інформаційних потоках і, як наслідок, адаптувати свою модель управління, використовуючи нові інформаційні технології?

Екосистеми сервісів. «Екосистеми сервісів» є своєрідним спільним «знаменником» розвинутих централізованих і децентралізованих інформаційних платформ і втіленням «е-середовища» корисних послуг; для цілей цього дослідження використовується як необхідний чинник підтримки сталої зацікавленості незалежних користувачів до цифрових технологій і наочно наявним інструментом «сервісної держави». Загалом же «екосистема» у її розумінні як сучасних сервісів, а не як біоценоз стала популярним терміном і важливим трендом розвитку корпорацій. Екосистема є «набором власних або партнерських сервісів, об'єднаних навколо однієї компанії та побудованих так, щоб охопити якомога більше повсякденних потреб клієнта» [21]. Якщо усі наявні комерційні екосистеми формуються навколо деяких ключових послуг (наприклад: фінансових, пошукових), то з екосистемою цифрової держави все складніше. Її не можна звести до розроблення певної блок-схеми — це вироблення політики, заснованої на твердих принципах.

Наприклад, для співпраці з російським урядом принциповим є дотримання таких принципів, як відкритість інформаційної платформи, стандартизація, єдність даних, формалізація досвіду [22]. Отже, російські урядовці розглядають для партнерства лише відкриті інформаційні платформи та не хочуть самостійно розробляти чи інтегрувати сторонні закриті платформи, і такий підхід дає чимало шансів для місцевих малих і середніх компаній-розробників ІТ-продуктів. Сьогодні в Україні великі банки, мобільні оператори, маркетплейси, деякі енергетичні компанії створюють власні екосистеми на базі цифрових платформ. Водночас питання «Як найкраще організувати державну екосистему сервісів так, щоб державні послуги вибудувати в єдиний шар фронтального обслуговування?», «Як зробити ключовою точкою контакту з громадянами, де держава, зокрема, доносить і контролює свій порядок?» і «Як заощадити мільярди гривень бюджетних коштів щорічно завдяки використанню приватних ресурсів і апробованих продуктів?» досі залишаються відкритими для багатьох урядів. Існують два сценарії, як це зробити: 1) або держава повинна «розчинитися» зі своїми сервісами в уже створених приватних екосистемах і «непомітно» забезпечувати там можливість отримання послуг у будь-якому місці, де знаходиться людина;

2) або держава стає повноцінним, самостійним гравцем, який запрошує до своєї інфраструктури сервіси комерційних систем, що вже відбулися [22]. Деякі сучасні уряди (наприклад: України, Росії, Чехії), за висловом відповідних урядовців, готові надавати електронні публічні сервіси у цифровому середовищі окремих екосистем, але за умови їх жорсткого пакетування за ознаками функціонального взаємного доповнення та тематичної близькості. Отже, ці перелічені аргументи вказують на потребу залучення інформаційних платформ, що можуть бути як мінімум інструментом і, напевно, окремим організаційно-технологічним механізмом публічного управління.

Для підтримки екосистеми сервісів як такої важлива вимога висувається для приватного партнера – власника платформи: підтримувати структурну єдність даних, єдину конструкцію архітектури сервісів як у частині середовища розроблення, так і за моделями даних, і за узгодженістю протоколів, що загалом повинно працювати на кінцевий результат – забезпечити громадянина максимально комплексним обслуговуванням із цифрових технологій.

У цьому контексті важливо зазначити, що одним із ключових і найперспективніших акцентів розвитку «екосистем послуг» у державі є і буде питання доступу та розвитку спільної бази даних – електронних реєстрів. Уже давно для багатьох країн світу, що стали на шлях цифрової трансформації, стали актуальними питання створення своєї електронної національної системи управління даними та системи міжвідомчої електронної взаємодії, що буде можливо лише через інтеграцію публічних реєстрів, а в ідеалі – часткову інтеграцію десятків електронних приватних реєстрів корпорацій із електронними публічними реєстрами. У реалізації цих питань особливо важливою та взаємовигідною є роль приватних постачальників, і особливо тих, у кого вже сформовані свої електронні реєстри та які залежно від специфіки національного законодавства легально можуть бути інтегровані з іншими публічними реєстрами. Це дозволить кардинально скоротити бюджети на ведення реєстрів і прискорить процеси надання послуг.

Децентралізовані інформаційні платформи. Як відомо, одним із ключових параметрів управління як впливу на керовану систему є ступінь децентралізації управління [23], [24], [25]. Він вказує на те, як і які саме права на управління та контроль розподіляються між власниками й учасниками цифрової або інформаційної платформи [1], [3], [26]. Власники інформаційних платформ, добровільно покладаючись на можливості технологій і від початку поділяючи певну частину своїх контрольних

функцій з іншими учасниками інформаційної платформи, радше будуть прагнути до спільного добробуту, ніж до суто приватних інтересів. В окремих випадках власників інформаційної платформи може не бути, тоді учасники інформаційної платформи спільно матимуть доступ до повного контролю. Проте наявні дослідження управління платформами [27], [28], [29] часто фокусуються на централізованому управлінні, приділяючи значно менше уваги децентралізованим інформаційним платформам і децентралізованому управлінню на основі інформаційних технологій. З огляду на зростаючу складність і поділ відповідальності під час управління цифровими платформами [30] важливо акцентувати увагу саме на децентралізованому управлінні та його наслідках для майбутнього як платформової економіки, так і публічного врядування.

За загальним визнанням технологія блокчейн, що принципово покладена в основу ДІП, може значно поліпшити структуру, управління та процес ухвалення рішень у конкретних реаліях, роблячи їх менш залежними від координації зверху вниз. Окремо треба зазначити, що крім децентралізації як однієї зі своїх ключових ознак «блокчейн відрізняється об'єктом свого обліку та технологічним рішенням реалізації цього. Мова йде про високий рівень шифрування, відкритий протокол, розподілене зберігання інформації, можливості передачі цифрових даних між адресами обліку без посередників, що забезпечує надійність і прозорість операцій» [31].

Проте децентралізація на основі блокчейну має одне головне принципове обмеження для публічного сектору: алгоритми та двійкові коди не призначені для розроблення політики [15], оскільки політика – це мистецтво, що походить з етичної сфери людей та належить виключно їм як істотам, «наділеним розумом і совістю» (стаття 1 Загальної декларації прав людини [32]).

Слід зазначити, що децентралізація за допомогою розподілених блокчейнів в основному означає приватизацію державних функцій із перетворенням державних послуг і прав громадян у новий прибутковий приватний бізнес. Оскільки «так звані свободи, на які часто претендують енергійні постмодерністські політичні мислителі, насправді стали потужними джерелами незахищеності» [33, с. 11], слід зважати на головну причину централізованої координації державних інститутів: захищати загальне благо й колективні права у довгостроковій перспективі від минутих індивідуальних інтересів та від будь-якої безрозсудної вигоди. І з цього погляду «...не можна ігнорувати той факт, що дозволені блокчейни без токенів мають значну перевагу перед повністю розподіленими блокчейнами» [15].

Досі непросто вивчити нові структури управління через те, що або більшість цифрових платформ, як правило, мають централізовану структуру управління [34], або через те, що різні платформи для різних сфер життя можуть бути занадто різнорідними для порівняння. Але сучасний розвиток технології блокчейн пропонує унікальну можливість вивчити порівняно нові – децентралізовані – структури управління: саме ця технологія блокчейн стає основою для значної кількості нових міжнародних інформаційних платформ «для проведення операцій між рівноправними учасниками, які діють без посередників, і в якій застосовується децентралізоване зберігання інформації для відображення всіх даних про операції» [35, с. 3].

На відміну від централізованих платформ ключовими ознаками ДП є: управління будується на основі консенсуальних форм самоврядування та прямої участі громадян в ухваленні рішень; відсутній примус на низовому рівні, більше рівності та свободи для учасника; консенсус на основі програмного коду; розподілена архітектура дозволених блокчейнів; політичне використання надійного криптошифрування; новий спосіб забезпечення «ефекту масштабу»; акцент на однорангові веб-мережі без чіткої територіальної прив'язки та на онлайн-групи за інтересами; управління на основі розподіленої довіри та ринкових правил; де-факто організована меншість має розширені права й може набувати додаткового зиску від асиметрії інформації та реплікації реєстрів; схильність до природної централізації обчислювальної потужності в мережі учасників, що є наслідком масштабування та збільшення охоплення учасників.

Наразі нечисленні класифікації ДП, що реалізовані на технології блокчейн, дають принаймні такий їхній поділ:

1) платформи рівня інфраструктури та платформи рівня програмних додатків [36], [37], [38];

2) платформи рівня інноваційних ринків, платформи рівня ринків транзакцій і платформи рівня інформаційних ринків [39]. Щодо співвідношень між ними, то, як зазначається у [34], існує (а) взаємозв'язок між платформою рівня інфраструктури й ринками інновацій і (б) взаємозв'язок між платформою для конкретних додатків і ринками транзакцій та інформації. Проте сучасні інноваційні ринки на основі технології блокчейн унікальні тим, що вони можуть підтримувати і супутні, і базові масштабні технологічні інновації завдяки своїй властивості допускати зовнішніх розробників до розвитку певної базової технології, використовуючи відкритий вихідний програмний код.

З огляду на цю класифікацію та керуючись ідеалом «спільного

добробуту» і спільного блага для всіх учасників платформи, а такими умовно можуть бути майже всі громадяни держави, можна виокремити ключові шість особливостей теоретичної побудови децентралізованих інформаційних платформ для врахування під час модернізації публічного управління:

1. *Цифрові платформи на різних рівнях їх застосування можуть стикатися з різними конструктивними обмеженнями, що можуть вплинути на структуру управління* [36], [37], [38]. Наприклад, Інтернет є фундаментальною децентралізованою платформою рівня інфраструктури [40], [41], і навпаки, платформи, що побудовані на основі інфраструктури Інтернету, такі як Uber і Twitter, є набагато більш централізованими. Аналогічно інформаційні платформи на основі технології блокчейн, формуючи децентралізовану інфраструктуру, є значно більш децентралізованими за своєю побудовою, а платформи з більш конкретними додатками – більш централізованими [2]. Наприклад, якщо Ethereum — це інфраструктура на основі технології блокчейн із відносно децентралізованою структурою управління [42], то, навпаки, Basic Attention Token — це платформа для конкретних програмних додатків на основі Ethereum із відносно централізованою структурою управління.

2. *Цифрові платформи рівня інфраструктури набагато більш децентралізовані, ніж платформи рівня додатків (як доведено у [34], [43]),* тому що вони забезпечують загальну технологічну основу для різних інформаційних платформ із безліччю програмних додатків. Це значить, що вони мають наочні характеристики суспільних благ і відповідають вимогам відкритості, нейтральності для всіх користувачів задля більшого соціального добробуту і так званого «мережевого ефекту» [43]. Вони також мають тенденцію бути більш продуктивними [37], [44] і часто є занадто важливими для легкого використання будь-ким, і це змушує їх і надалі бути технологічно децентралізованими та демократичними [45]. Якщо б вони були централізованими, то приватні власники таких інформаційних платформ володіли б надто великим впливом на всіх користувачів — від приватних осіб до органів влади, і це б могло призвести до непередбачуваних системних проблем [46]. Оскільки користувачі таких платформ бажають брати хоч якусь участь в управлінні інформаційною платформою для забезпечення справедливості процесів усередині платформи (наприклад: різні права доступу, спілкування, ідентифікація, рейтингування тощо), то й надалі інформаційні платформи рівня інфраструктури будуть децентралізованими.

3. *Цифрові платформи прикладного рівня (рівень програмних додатків) мають тенденцію бути більш централізованими, оскільки вони призначені для обслуговування більше конкретних зацікавлених сторін зі специфічними цілями. Вони з меншою імовірністю будуть спричиняти системні проблеми в управлінні (наприклад, конфлікти інтересів), що дозволить власникам таких платформ доволі впевнено утримувати значні права з оперативного управління та контролю [47]. Крім того, власники таких платформ зазвичай володіють спеціальними знаннями та можливостями для найбільш ефективного оперативного управління та інформаційної безпеки таких систем. У результаті цифрові платформи прикладного рівня є менш відкритими та менш децентралізованими. Отже, доведено [34], що інформаційні платформи рівня інфраструктури мають тенденцію бути більш децентралізованими, ніж платформи рівня додатків.*

4. На відміну від централізованих інформаційних платформ [30, с. 7–8] *децентралізовані інформаційні платформи майже не схильні до монополізму на ринках, де вони працюють. Це пояснюється відомими особливостями та досвідом роботи світових приватних і державних (наприклад, українська «Дія») централізованих інформаційних платформ, які поки що є більш вивченими порівняно з ДІП, і самим принципом логічної побудови ДІП [9]. Такі особливості не є новими, але (а) вони вперше поєднуються між собою разом і (б) штовхають ринки своєю присутністю до монополізації однією компанією. До таких особливостей централізованих інформаційних платформ належать: 1) сильні мережеві ефекти (тобто чим більше людей користується продуктом, тим привабливішим цей продукт стає для інших користувачів); 2) відчутна економія від масштабу (кожна наступна одиниця товару стає дешевшою для виробника зі збільшенням обсягу виробництва); 3) граничні витрати, що близькі до нуля (витрати на обслуговування кожного нового споживача близькі до нуля); 4) стрімко зростаюча віддача від використання великих даних (чим більше даних, якими керує компанія-власник продукту через інформаційну платформу, тим кращий такий продукт, що пропонується до уваги); 5) низькі витрати на розподіл, що дозволяє досягти майже глобального охоплення цільової аудиторії.*

5. *Широкі можливості для динамічної взаємодії між учасниками.* Із управлінського погляду всі сучасні інформаційні платформи (і централізовані, і децентралізовані), що побудовані на технології блокчейн, пропонують деяку динамічну взаємодію між учасниками (а інколи навіть «екосистему» на кшталт «Система **Bitbon**» [48], MakerDAO, Compound, Uniswap

[49] та ін.) із використанням складних цифрових сервісів, і це дозволяє проводити аналітичні порівняння між цифровими й інформаційними платформами [34]. До того ж різні інформаційні платформи використовують майже унікальні структури своєї побудови, і тому вони дають значний розкид для вивчення ефективності таких відносно нових структур управління [50], [51], [52], [53]. Наприклад, Ripple — це централізована цифрова платформа для транскордонних платежів на основі блокчейну, в якій Ripple Labs Inc. як компанія-розробник контролює та підтримує проект, а завдяки саме централізованому управлінню ця компанія може отримати вигоду від управління, але також може маргіналізувати і відсторонювати інших осіб.

6. *Децентралізована інформаційна платформа може використовувати класичну концепцію некомерційної організації, але у децентралізованому вигляді.* Замість ієрархічної структури, що керується групою людей із контролем власності (ресурсів) через правову систему, технологічно децентралізована організація містить набір людей, які взаємодіють один із одним відповідно до програмного протоколу, що зазначений у програмному коді й застосовується в ланцюжку блоків. Така організаційна структура зазвичай містить (а) жертводавців і членів (одержувачі благодійності можуть вважатися або не вважатися членами; альтернативна точка зору розглядає позитивний приріст добробуту одержувачів як «продукт» некомерційної організації) і (б) клієнтів на правах відкритого членства [54], кожен із яких може вільно взаємодіяти з технологічною платформою офіційно дозволеним способом у будь-який час. Постачальники в цій моделі еквівалентні співробітникам у звичайній моделі організаційних відносин.

З огляду на ці зазначені теоретичні особливості, слід вказати на три практичні управлінські особливості ДІП, що мають суттєвий потенціал для врахування в механізмі модернізації системи публічного управління на основі ДІП:

1) *стратегічне лідерство на цифрових платформах.* Багато інформаційних платформ на основі технології блокчейн, особливо ті, що відносяться до рівня інфраструктури з незалежним програмним кодом на блокчейні, можуть і мають бути децентралізованими. Такі інформаційні платформи можуть бути відкритими для всіх, хто бажає, і це суттєво наблизить технологічні та управлінські інновації для мільйонів користувачів [55]. Отже, на цих інформаційних платформах зазвичай використовуються повністю технологічно децентралізовані структури управління. Коли децентралізовані інформаційні платформи поєднуються з децентралізованим управлінням, то вони дійсно допускають відкриту та несанкціоновану участь та вільне поширення інновацій, дозволяючи цій ДІП далі розвиватися

органічно [40], [2]. Проте без ефективного керівництва є ризик, що ці інформаційні платформи надалі будуть розвиватися конструктивно. Відповідно, група науковців [34, с. 23–24] вперше припустила, що природа інформаційної платформи рівня інфраструктури посилює важливість лідерства в управлінні [43]: виключно децентралізація може бути контрпродуктивною, а стратегічне лідерство може допомогти платформі уникати надмірної децентралізації та втрачати керованість усієї системи;

2) *прототипування платформи вже зараз є важливішим за теоретизовану критику*. Чимало експериментів із блокчейнами втілюють політику (і як policy, і як politics), тобто можливості й обмеження, що вони прагнуть реалізувати у суспільстві, а це залежить від політичного уявлення, на якому побудовані ці проекти. Сучасна західна та китайська політологічна література містять багатий і суперечливий аналіз можливостей і загроз технології блокчейн для політики й держави, тому, не вдаючись до техноутопізму та криптоінституціоналізму, важливо критично звертати увагу на конструктивні особливості тієї чи іншої децентралізованої платформи на основі технології блокчейн. Це означає, що потрібне ретельне прототипування на практиці принаймні зі вже діючими ДП, яке могло б прояснити, як ці ДП будуть розвиватися. Наприклад, замість децентралізації заради децентралізації варто з'ясувати, які саме аспекти конкретних інформаційних систем будуть краще функціонувати децентралізовано, хто їхня цільова аудиторія і як оптимально налаштувати бізнес-процеси в екосистемі сервісів? На тлі сотень чи тисяч наявних централізованих інформаційних платформ у світі працюють не менше десяти доволі популярних, дійсно інтегрованих і багатофункціональних міжнародних ДП, що можуть дати гарну основу для сучасного прототипу платформного врядування та нового знання;

3) *спільне управління цифровими платформами*. Як довели дослідження [27], [56], [57], дедалі більше інформаційних платформ стають усе більш відкритими. Однак більшість науковців наразі зосереджується на вивченні відкритої участі, аніж децентралізованого управління. Проте відкрита участь – це не те ж саме, що децентралізоване управління, оскільки власники відкритих інформаційних платформ можуть як і раніше зберігати централізований контроль над доступом до своєї інформаційної платформи, до основних взаємодій та до розподілу цінності. Якщо цифрова платформа відкрита для участі, але є централізованою в управлінні, то її власник може мати значну владу та контроль над іншими зацікавленими сторонами в екосистемі своєї платформи. З одного боку, розділяючи права управління та контролю з учасниками платформи, власники платформ можуть чітко сигналізувати про свої наміри діяти в інтересах загальної екосистеми

інформаційної платформи. З іншого боку, маючи засоби для захисту своїх прав та інтересів, звичайні учасники платформи можуть бути більш зацікавлені у своєму долученні до екосистем таких платформ. У результаті такі платформні екосистеми можуть ще впевненіше залучати собі учасників, створювати «мережеві ефекти» та покращувати загальну продуктивність. Щойно власники популярних централізованих інформаційних платформ усвідомлять переваги децентралізованого управління, у них може з'явитися стимул зробити свої платформи більш децентралізованими.

Наприклад, платформа Android від Google прийняла напівдецентралізовану структуру управління (Google децентралізував свій Android через відкритий вихідний код [23], що дозволило численним спільнотам користувачів і розробників розвивати Android. Проте Google також визнав необхідність здійснювати адміністративний контроль над Android через Open Handset Alliance і Google Play для забезпечення безпеки, сумісності та узгодженості). Так само вчинив Facebook, запропонувавши напівдецентралізовану структуру управління для своєї платіжної платформи Libra на основі блокчейну. Просуваючи спільне управління за допомогою напівдецентралізації, централізовані інформаційні платформи можуть краще залучати користувачів, розробників та інші зацікавлені сторони, потенційно дозволяючи їм посилити свої мережеві ефекти та створювати більшу цінність у довгостроковій перспективі. Загалом вважаємо, що децентралізація може бути важливим стратегічним чинником для наявних і майбутніх інформаційних (цифрових) платформ, особливо — домінуючих. Однак повна технологічна децентралізація в управлінні може уповільнити постановку цілей, ухвалення рішень і подальший розвиток усієї інформаційної платформи та екосистеми.

До цього додамо, що аналіз сучасної літератури та власні індуктивні висновки дозволяють визначити характерні властивості ДІП для цілей публічного управління та порівняти їх із властивостями централізованих платформ (табл.).

Таке порівняння централізованих і децентралізованих інформаційних платформ дозволяє дати власне визначення **децентралізованої інформаційної платформи** як виду системи обліку цифрових даних на базі технології розподіленого реєстру [31], що складається з інфраструктури сервісів і спільноти незалежних користувачів, наділених або рівними, або заздалегідь визначеними правами, що розподілені за рівнями децентралізованої моделі управління для забезпечення стійкості такої системи.

Таблиця

Порівняння ключових ознак централізованих і децентралізованих інформаційних платформ

Назва ознаки	Прояв ознаки для ЦП	Прояв ознаки для ДП	Наслідки врахування ознаки ДП для потреб публічного управління
1	2	3	4
<i>А. Управління системою відносин</i>			
Основний принцип управління	На основі отриманих (набутих) прав в ієрархії та ринкових правил	На основі консенсуальних форм самоврядування та прямої участі громадян в ухваленні рішень (розподіленої довіри) і ринкових правил	Технологічна децентралізація й використання криптошифрування як засоби підвищення довіри та політичні аргументи; усунення посередників там, де це можливо
Спосіб координації учасників	Централізований спосіб координації створює додаткову додану вартість для власників або вищих рангів в ієрархії, що вказує на пріоритет «економіка вища за політику»	Автоматичний консенсус на основі програмного протоколу	Новий здешевлений спосіб забезпечення виробничого «ефекту масштабу»; є наслідком масштабування та збільшення охоплення учасників
Спосіб побудови зв'язків між учасниками	Акцент на ієрархічних веб-мережах із чіткою або без чіткої територіальної прив'язки та на онлайн-групах за інтересами	Акцент на однорангових веб-мережах без чіткої територіальної прив'язки та на онлайн-групах за інтересами	Зниження транзакційних і часових витрат; сприяння участі спільнот порівняно з ЦП; містить великий потенціал для утворення нових незалежних людських мікроспільнот

Продовження таблиці

1	2	3	4
Керівна спільнота	Де-факто організована меншість, яку завжди представляють розробники і власники та ін. («техноеліта»)	(1) або організована меншість, яку інколи можуть представляти розробники і власники та ін. («техноеліта»), (2) або неорганізована більшість	Організована меншість може мати розширені права й може набувати додаткові вигоди від асиметрії інформації та реплікації реєстрів; неорганізована більшість набуває ширші права доступу до даних
Заохочення	Механізми ціноутворення	Криптостимули (токени розподіленого реєстру [31] та ін.) та механізми ціноутворення	Посилюється запит на появу нових умовних цінностей (токенів розподіленого реєстру [31]) і забезпечених цифрових активів [58]; запит на суттєво вдосконалений спосіб обміну цінностями й обліку інформації
Примус учасників до підтримки «порядку»	Існує на основі прав в ієрархії	Відсутній примус на низовому рівні, більше рівності та свободи для учасника	Покращені суб'єкт-суб'єктні відносини, більше відповідальної партисипації учасників; суттєво більш широкий спектр ролей для окремих (або зацікавлених) осіб

Продовження таблиці

1	2	3	4
Ухвалення рішень	Централізовано (основі рішення ухвалює власник платформи)	Децентралізовано (спільнота демократично ухвалює рішення про майбутнє платформи)	Використання розподіленої архітектури дозволених блокчейнів для алгоритмічного управління (смарт-контракти)
Урахування непередбачених обставин	Порівняно гнучке і не вимагає багато часу	Ускладнене або є відтермінованим через очікування людської реакції або пошук нового консенсусу учасників	Можливість створення консенсусної моделі, що буде децентралізацією та становитиме дво- або багаторівневу модель децентралізованого управління; підвищення витрат на координацію учасників; у машинозчитувані контракти можуть бути додані нові умови, що дійсно можуть бути змінені в майбутньому
<i>Б. Управління правами доступу</i>			
Правила входу	Завжди дозволено	Без дозволу	Усі учасники можуть свідомо або автоматично вибудувувати власні організаційні структури (мережі та ієрархії) та формувати частину правил у них

Продовження таблиці

1	2	3	4
Перевірка транзакцій	Централізовано	Децентралізовано	Дезінтеграція транзакцій, знижуючи транзакційні витрати, пов'язані з опортунізмом і невизначеністю
Асиметрія інформації	Існує (власники → керівники на «вузлах» → учасники)	Існує (розробники → користувачі; розробники → постачальники послуг)	Відкриті спільноти мають можливість легко об'єднуватися у кластери та відстоювати спільну позицію (свої права, запити на зміни, на нові ресурси)
<i>В. Управління інфраструктурою</i>			
Володіння інфраструктурою даних	Проприетарно	Розподілено	Підвищені вимоги до координації та спрощення, витрати на перевірки і зберігання
Доступність інфраструктури даних	Приватний доступ	Публічний доступ	Вимога до надійного зв'язку між цифровим записом і відповідною подією у фізичному світі, що вимагає наявності певних надійних сторін (оракулів)

Продовження таблиці

1	2	3	4
Безпека даних	Забезпечується власником платформи з наданням окремих прав довіреном розробникам	Забезпечується і власником платформи, і кратною реплікацією даних, що незалежно зберігаються, з наданням окремих прав довіреним розробникам	Суттєво підвищена надійність збереження даних; подвійне зберігання даних також забезпечує прозорість вузлів мережі
Приклади	Facebook, Amazon, Apple, Netflix, Google, «Дія» та ін.	Steemit, Bitcoin, Ethereum, Система Bitcoin та ін.	Підвищення рівня суспільної довіри у країні, підтримка суверенітету сучасної держави

*Джерело: розробка автора з урахуванням [15], [16].

Таке порівняння централізованих і децентралізованих інформаційних платформ дозволяє дати власне визначення децентралізованої інформаційної платформи як системи обліку цифрових даних на базі технології розподіленого реєстру [31], що складається з екосистеми сервісів та спільноти незалежних учасників, наділених або рівними правами, або заздалегідь визначеними правами, що розподілені за рівнями децентралізованої моделі управління задля забезпечення стійкості такої системи.

Відповідно, викладені вище аргументи та власне визначення ДІП дозволяють перейти до наступного кроку – подання ДІП як інструменту модернізації публічного управління та нового, сучасного важливого чинника впливу на суспільні відносини у державі та за її межами.

Принцип децентралізованої побудови складних організаційних

утворень, що враховано у ДІП, та відомі реалізовані приклади технологічно «децентралізованих автономних організацій» [59] вказують на можливість легко (принаймні теоретично) проектувати «...прототипи нових суспільних відносин і експериментувати з соціальними взаємодіями» [60], що раніше було складно робити через брак проривних інформаційних технологій рівня інфраструктури (окрім Інтернету) та їхній слабкий зв'язок із соціальними технологіями. Попри те що сучасні цифрові технології суттєво розширюють природно обмежені людські можливості щодо взаємодії між собою, збирання й оброблення, сьогоденні процеси управління досі суттєво залежать: від так званих «милиць централізації», таких як змова учасників, тиск чи змова гарантів, якими у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) стали та залишаються приватні криптобіржі, алгоритми майнінгу й АРІ-доступ до блокчейну [61], та від умовного поділу людей на «учасників», «клієнтів» та «інвесторів». Тобто йдеться про такі нові людські соціальні ролі й відповідні функції, введення яких раніше було неможливе через істотні складнощі в управлінні великою кількістю вільних і забезпечених людей, але сьогодні є можливим завдяки розвитку технології блокчейн. Протягом останніх 10–15 років почала поширюватися світом низка нових моделей управління, що намагаються використовувати нові інструменти для підвищення прозорості та ефективності управління, включно з делегованою демократією та «холакратією». Деякі сучасні науковці [62], [63], [64] вказують на те, що принаймні ці дві нові форми управління мають значний потенціал в умовах кризи прямої та представницької демократії завдяки високому ступеню егалітарності, але поки що обмежені інформаційними бар'єрами доступу для певних груп населення.

Завдяки технологічно реалізованому принципу децентралізації можна:

1) інформаційним платформам – посилити вплив своїх учасників, зменшивши водночас вплив власників централізованих інформаційних платформ на них самих і навіть на політику держави, про що свідчить чимало сучасних розслідувань проти Ant Group (AliExpress, Alibaba) у Китаї, проти Google, Facebook та інших у Євросоюзі, США та Австралії у 2020–2021 роках;

2) інформаційним платформам — утворювати організаційну структуру, за допомогою якої її приватні учасники можуть впливати, контролювати та взаємодіяти з усіма власниками платформ [46], [65], мотивуючи власників платформ до результатів, що можуть бути більш значними та прийнятними для всіх;

3) учасникам платформи – брати участь у постановці цілей й ухваленні суспільних і політичних рішень, що дозволяє їм представляти

свої точки зору та захищати свої інтереси;

4) учасникам платформи – використовувати свіжу інформацію, знання та ініціативу для підвищення інформаційної ефективності процесів управління [66].

У результаті децентралізовані інформаційні платформи зі значно більшою ймовірністю будуть:

- враховувати інтереси простих учасників інформаційної системи під час управління децентралізованою інформаційною платформою;
- технологічно сприяти загальному добробуту всіх учасників, а не прибутку власників платформ;
- виступати новим середовищем добровільної взаємодії усіх відомих типів учасників публічного управління (державні та муніципальні органи, приватні суб'єкти, неурядові організації, політичні партії, профспілки та ін.).

Якщо децентралізовані інформаційні платформи роблять управління відкритим для всіх, то, відповідно, члени цифрових спільнот можуть краще представляти свої інтереси та використовувати свою локальну інформацію за допомогою технологічно відпрацьованих процесів оперативного управління. Коли децентралізовані цифрові платформи надають деяким організаціям або окремим особам більший контроль над управлінням, обмежуючи їх владу за допомогою децентралізації, ці ключові сторони можуть допомогти забезпечити ефективні процеси та результати управління. Наприклад, вони можуть бути корисними у питанні спільного визначення меж своєї спільноти, впливу на соціальні відносини й управління діями [29]. Оскільки ключові сторони забезпечують достатньо справедливе (на основі спільних внутрішніх правил і простого доказу через історії дії на блокчейні) управління, то ДІП не мають залежати виключно від спеціальної участі чи внеску членів цієї спільноти. У складних і спірних ситуаціях вони можуть із меншою ймовірністю зайти у «глухий кут», оскільки ключові організації чи окремі особи можуть взяти під контроль процеси управління для подолання тупикових ситуацій, постійно підтримуючи систему стримувань і противаг за допомогою децентралізації. А завдяки частковій децентралізації (або «напівдецентралізації» [67]) інформаційні платформи можуть створити більш досконалу організаційну архітектуру для швидкого врахування різних точок зору та доступної інформації для досягнення більш справедливого управління без надлишкової концентрації влади у жодного із суб'єктів.

У цьому публічно-управлінському та політичному контексті доцільним є розгляд ДІП як допоміжного засобу утримання політичної легітимності влади без циклічних революцій, що є дуже актуальним у ХХІ столітті.

Так, у процесі державного будівництва та економічного розвитку особлива увага має приділятися запобіганню тих диспропорцій у соціально-політичній системі держави, які були б здатні її підірвати, і це вимагає пошуку внутрішнього консенсусу зі збереженням вектору розвитку суспільства. Сучасний стандарт державного режиму, а саме демократичного, з усіма свободами та загальним голосуванням, фактично перевищує досягнутий рівень економічного розвитку багатьох країн, що модернізуються. Варто згадати, що західна демократія пройшла тривалий шлях від обмеженої демократії з жорсткими виборчими цензами до режиму повної демократії, що відбулося вже після процесу економічної модернізації. Але й за такої ситуації багато країн не уникнули революцій. Як зазначає Л. Гринін, «дисбаланс між економічним рівнем і політичним режимом (у будь-яку сторону) загрожує колапсом» [68, с. 59]. Сьогодні чимало напів- або псевдodemократичних (фактично авторитарних) спільнот і країн, що попри деякі свої економічні успіхи стикаються з проблемами демократії, і це вказує на ризик втрати легітимності влади в очах свого суспільства. Як свідчать події «Арабської весни» 2011 року та українського Євромайдану 2014 року, там, де населення через відсутність історичних традицій та відповідної ідеології (чи суспільної свідомості, соціальної структури, рівня грамотності) не готове до демократичної форми правління, молоді демократії розвиваються від державного перевороту до революції або чергового перевороту. Отже, у процесі державного будівництва дуже актуальним стає розроблення таких механізмів публічного врядування, які могли б нейтралізувати або компенсувати розрив між нижчим рівнем економічного та культурного розвитку і більш високими формами політичного режиму [68, с. 59]. У цьому сенсі, зважаючи на наслідки врахування ознак ДІП для потреб публічного управління (див. табл.), ДІП містить потенціал для нейтралізації або компенсації розриву між більш низьким рівнем економічного та культурного розвитку і більш високими формами політичного режиму завдяки властивостям забезпечувати прозорість, демократичність і проблематичність для адміністративних зловживань керівною владою.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

На основі проведених узагальнень прогностичної методології та власних рефлексій можна зробити такі висновки:

1. Децентралізовані інформаційні платформи мають суттєвий

потенціал і наразі можуть розглядатися як дуже перспективний інструмент у модернізації публічного управління як системи. Зокрема, йдеться про побудову проактивного управління громадянином, тобто громадянином, який володіє здатністю і можливістю брати активну участь у повсякденній діяльності уряду завдяки розвитку нової демократичної моделі з використанням інструментів, що надає електронна демократія.

2. Пропонується під «*децентралізованою інформаційною платформою*» розуміти вид системи обліку цифрових даних на базі технології розподіленого реєстру, що складається з інфраструктури сервісів і спільноти незалежних користувачів, наділених або рівними, або заздалегідь визначеними правами, що розподілені за рівнями децентралізованої моделі управління для забезпечення стійкості такої системи.

3. Важливе завдання громадянського суспільства й оновленої системи публічного управління незабаром буде полягатиме у вивченні нових політичних і соціальних вимірів із метою інтеграції додатків новітніх проривних технологій, таких як блокчейн, із правами громадян, рівністю, соціальною згуртованістю, та захищеністю публічного сектору. Така інтеграція є дуже важливою, та її не можна залишати на розсуд (анти-)політичної інженерії ІТ-експертів, фінансових інвесторів і політичних популістів: вона дійсно вимагає зрілих і міждисциплінарних зусиль із боку всіх сфер людського знання, особливої уваги до політичної теорії, гуманітарних та соціальних наук, щоб найкраще оцінити ризики, переваги і результати нових технологій.

Перспективи подальших досліджень пов'язуються з описом наявних бізнес-моделей ухвалення рішень, комунікацій зі стейкхолдерами і виконання рішень у публічному управлінні та їх удосконаленні з використанням децентралізованих інформаційних платформ та з можливостями застосування проектного підходу до цифрової трансформації сучасних функцій держави та прототипування взаємодії децентралізованих інформаційних платформ із державою на основі успішних наявних ДІП, наприклад вітчизняної Системи **Bitbon**.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] P. Bardhan, «Decentralization of governance and development», *Journal of Economic Perspectives*, No. 16, p. 185–205. 2002
- [2] Y. Chen, C. Bellavitis, «Blockchain disruption and decentralized finance: The rise of decentralized business models», *Journal of Business Venturing Insights*, No. 13, 2020. Doi: 10.1016/j.jbvi.2019.e00151.

- [3] J.-P. Faguet, «Decentralization and governance», *World Development*, No. 53, p. 2–13, 2014.
- [4] В. Н. Южаков, Э. В. Талапина, А. А. Ефремов, И. А. Черешнева, *Разработка концепции развития правовых оснований использования технологии распределенного реестра в государственном управлении*. Москва, Россия: РАНХГС, 2020, 55 с. [Электронный адрес]. Доступно: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3650153. Doi: [dx.doi.org/10.2139/ssrn.3650153](https://doi.org/10.2139/ssrn.3650153).
- [5] M. Janssen, E. Estevez, «Lean government and platform-based governance – Doing more with less», *Government Information Quarterly*, Vol. 30(1), p. S1–S8, 2013. Doi: doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003.
- [6] A. Kud, «Rethinking the Role of Government in the Economy of the 21st Century: Analysis Based on Traditional State Programs», *Pressing problems of public administration*, No. 2(58), p. 85–93, 2020. Doi: [10.34213/ap.20.02.09](https://doi.org/10.34213/ap.20.02.09). [Online]. Available: <http://apdu.journal.kharkiv.ua/index.php/apdu/article/view/428/590?fbclid=IwAR2eAaSolfAPKc8nc71y9rzbzwv-8bASo5DbYJGtygMm0yedRiEpUj21y1A>
- [7] M. Janssen, Y. Charalabidis, A. Zuiderwijk, «Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government», *Information Systems Management*, No. 29(4), p. 258–268, 2012.
- [8] A. Hagiу, D. B. Yoffie, What's your Google strategy? *Harvard Business Review*, No. 87(4), p. 74–81, 2009.
- [9] N. Tura, A. Kutvonen, P. Ritala, «Platform design framework: conceptualisation and application», *Technology Analysis & Strategic Management*, No. 30(8), p. 881–894, 2018. Doi: [10.1080/09537325.2017.1390220](https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1390220).
- [10] C. Dell’Era, N. Altuna, S. Magistretti, R. Verganti, «Discovering Quiescent Meanings in Technologies: Exploring the Design Management Practices that Support the Development of Technology Epiphanies», *Technology Analysis & Strategic Management*, No. 29(2), p. 149–166, 2017.
- [11] A. Gawer, «Bridging Differing Perspectives on Technological Platforms: Toward an Integrative Framework», *Research Policy*, No. 43(7), p. 1239–1249, 2014.
- [12] *Государство как платформа: люди и технологии*; М. С. Шклярук, Ред. Москва, Россия: РАНХиГС, 2019, 111 с.
- [13] І. В. Дунаєв, «Як стимулювати економічне зростання в Україні? Альтернативні можливості від цифрової економіки через пояснення теореми Коуза», *Публічне управління XXI століття: портал можливостей: зб. тез XX Міжнар. наук. конгресу*. Харків, Ккраїна: Вид-

- во ХарPI НАДУ «Магістр», 2020, 524 с., с. 277–280.
Doi: 10.34213/mnkongr.2020.
- [14] Верховна Рада України. (2019, Верес. 10). *Пояснювальна записка № 2110 проекту Закону України «Про публічні електронні реєстри»*. [Електронний адрес].
Доступно: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66772
- [15] M. Atzori, *Blockchain Technology and Decentralized Governance: Is the State Still Necessary?* [Online].
Available: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.-cfm?abstract_id=2709713
- [16] P. Pereira, M. Tavalaei, H. Ozalp, «Blockchain-based platforms: decentralized infrastructures and its boundary conditions», *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 146, p. 94–102, 2019.
Doi: doi.org/10.1016/j.techfore.2019.04.030.
- [17] C. Baldwin, E. Von Hippel, «Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation», *Organization Science*, No. 22(6), p. 1399–1417, 2011.
- [18] A. Cordella, A. Paletti, «Government as a platform, orchestration, and public value creation: The Italian case», *Government Information Quarterly*, Vol. 36, No. 4, 2019. Doi: 10.1016/j.giq.2019.101409.
- [19] M. Janssen, S. A. Chun, J. R. Gil-Garcia, «Building the next generation of digital government infrastructures», *Government Information Quarterly*, No. 26(2), p. 233–237, 2009.
- [20] «Ethereum is a global, open-source platform for decentralized applications», *Ethereum*. [Online]. Available: <https://ethereum.org/en>
- [21] «Бизнес-экосистема», *Википедия: свободная энциклопедия*. [Электронный адрес].
Доступно: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0>
- [22] «Максут Шадаев рассказал о подходах создания цифровой экосистемы государства», *Digital.ac.gov.ru/news*. Москва, Россия, 2020. [Электронный адрес]. Доступно: <https://digital.ac.gov.ru/news/4445>
- [23] T. Bresnahan, S. Greenstein, «Mobile computing: The next platform rivalry», *American Economic Review*, No. 104, p. 475–480, 2014.
- [24] L. Xue, G. Ray, B. Gu, «Environmental uncertainty and IT infrastructure governance: A curvilinear relationship», *Information Systems Research*, No. 22, p. 389–399, 2011.
- [25] C. Subramanian, R. Sen, M. L. Nelson, «Determinants of open source software project success: A longitudinal study», *Decision Support Systems*, No. 46, p. 576–585, 2009.

- [26] A. Walch, «Deconstructing “decentralization”: Exploring the core claim of crypto systems», *Cryptoassets: Legal, regulatory, and monetary perspectives*. New York: Oxford University Press, 2019, p. 9–68.
- [27] K. Boudreau, «Open platform strategies and innovation: Granting access vs. devolving control», *Management Science*, No. 56, p. 1849–1872, 2010.
- [28] C. Kyprianou, «Creating value from the outside in or the inside out: How nascent intermediaries build peer-to-peer marketplaces», *Academy of Management Discoveries*, No. 4, p. 336–370, 2018.
- [29] G. Reischauer, J. Mair, «How organizations strategically govern online communities: Lessons from the sharing economy», *Academy of Management Discoveries*, No. 4, p. 220–247, 2018.
- [30] *Stigler Committee on Digital Platforms: Final report*. Chicago: Stigler Center, 2019. [Online].
Available: www.chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms---committee-report---stigler-center.pdf
- [31] A. Kud, «The Phenomenon of Virtual Assets: Economic and Legal Aspects», *International Journal of Education and Science*, Vol. 3. No. 3, p. 13–24, 2020. Doi: 10.26697/ijes.2020.4.3. [Online].
Available: https://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.2020.4.2.pdf.
- [32] *Всеобщая декларация прав человека ООН*. [Электронный адрес].
Доступно: www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/declhr.shtml
- [33] P. Marden, *The Decline of Politics*. Aldershot, Hants, England: Ashgate, 2003, 286 p. [Online]. Available: www.erudit.org/fr/revues/ei/2005-v36-n4-ei1049/012452ar/.
- [34] Y. Chen, I. Pereira, P. Patel, «Decentralized Governance of Digital Platforms», *Journal of Management*, No. 3(12), 2020. [Online].
Available: www.researchgate.net/profile/Yan_Chen57/publication/339886489_Decentralized_Governance_of_Digital_Platforms/links/5eac87d299bf18b958e3be0/Decentralized-Governance-of-Digital-Platforms.pdf. DOI:10.1177/0149206320916755.
- [35] Блокчейн – новые возможности для производителей и потребителей электроэнергии? *PwC. 2016*. [Электронный адрес].
Доступно: <https://www.pwc.ru/ru/publications/blockchain.html>
- [36] P. Constantinides, O. Henfridsson, G. G. Parker, «Platforms and infrastructures in the digital age», *Information Systems Research*, No. 29, p. 381–400, 2018.
- [37] B. Dattée, O. Alexy, E. Autio, «Maneuvering in poor visibility: How firms play the ecosystem game when uncertainty is high», *Academy of Management Journal*, No. 61, p. 466–498, 2018.
- [38] M. De Reuver, C. Sørensen, R. C. Basole, «The digital platform: A research

- agenda», *Journal of Information Technology*, No. 33, p. 124–135, 2018.
- [39] C. Cennamo, «Competing in digital markets: A platform-based perspective», *Academy of Management Perspectives*, 2019. Doi: 10.5465/amp.2016.0048. [Online]. Available: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amp.2016.0048>
- [40] V. Cerf, «The dynamics of disruptive innovation: Internet speculations», *Journal on Telecommunications and High Technology Law*, No. 10, p. 21–31, 2012.
- [41] D. Johnson, S. Crawford, J. Palfrey, «The accountable Internet: Peer production of Internet governance», *Virginia Journal of Law and Technology*, No. 9, p. 1–33, 2004.
- [42] A. Antonopoulos, G. Wood, *Mastering Ethereum: Building smart contracts and dapps*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2019.
- [43] T. Simcoe, «Governing the anticommons: Institutional design for standard-setting organizations», *Innovation Policy and the Economy*, No. 14, p. 99–128, 2014.
- [44] Y. Yoo, O. Henfridsson, K. Lyytinen, «The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research», *Information Systems Research*, No. 21, p. 724–735, 2010.
- [45] S. Davidson, P. De Filippi, J. Potts, «Blockchains and the economic institutions of capitalism», *Journal of Institutional Economics*, No. 14, p. 639–658, 2018.
- [46] J. A. Cheibub, J. Gandhi, J. R. Vreeland, «Democracy and dictatorship revisited», *Public Choice*, No. 143, p. 67–101, 2010. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11127-009-9491-2>.
- [47] J. E. Cohen, «Law for the platform economy», *UC Davis Law Review*, No. 51, p. 133–204, 2017.
- [48] Концепция Системы Bitbon: Bitbon System. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://www.bitbon.space/ru/bitbon-system-roadmap>
- [49] Э. Гринберг, Рейтинг перспективных DeFi-проектов, 2021. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://cryptograph.life/statii/rejting-perspektivnyh-defi-proektov-v>
- [50] R. Beck, C. Müller-Bloch, J. L. King, «Governance in the blockchain economy: A framework and research agenda», *Journal of the Association for Information Systems*, No. 19, p. 1020–1034, 2018.
- [51] P. De Filippi, B. Loveluck, «The invisible politics of Bitcoin: Governance crisis of a decentralized infrastructure», *Internet Policy Review*, No. 5, p. 1–28, 2016.
- [52] Y.-Y. Hsieh, J.-P. J. Vergne, S. Wang, «The internal and external governance of blockchain-based organizations», *Bitcoin and beyond*; M. Campbell-

Verduyn (Ed.). New York: Routledge, 2018, p. 48–68.

- [53] J. Schmeiss, K. Hoelzle, R. Tech, «Designing governance mechanisms in platform ecosystems: Addressing the paradox of openness through blockchain technology», *California Management Review*, No. 62, p. 121–143, 2019.
- [54] V. Buterin, *DAOs, DACs, DAs and More: An Incomplete Terminology Guide*. [Online]. Available: <https://blog.ethereum.org/2014/05/06/daos-dacs-das-and-more-an-incomplete-terminology-guide>
- [55] A. M. Antonopoulos, *Mastering Bitcoin: Programming the open blockchain*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2017.
- [56] S. Nambisan, D. Siegel, M. Kenney, «On open innovation, platforms, and entrepreneurship», *Strategic Entrepreneurship Journal*, No. 12, p. 354–368, 2018.
- [57] G. Parker, M. Van Alstyne, «Innovation, openness, and platform control», *Management Science*, No. 64, p. 3015–3032, 2018.
- [58] A. Kud, «Substantiation of the term “digital asset”: economic and legal aspects», *International Journal of Education and Science*, Vol. 2, No. 1, p. 41–52, 2019. Doi: 10.26697/ijes.2019.1.06. [Online]. Available: [http://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.Vol.2.No1.2019_\(6\).pdf](http://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.Vol.2.No1.2019_(6).pdf)
- [59] *Theory and praxis of DAOs*. [Online]. Available: <https://research.binance.com/en/analysis/dao-theory>
- [60] V. Buterin, *An introduction to futarchy*. [Online]. Available: <https://blog.ethereum.org/2014/08/21/introduction-futarchy/>
- [61] M. Inamullah, *Ethereum's Training Wheels*. [Online]. Available: <https://medium.com/mimir-blockchain/ethereums-training-wheels-67052778b530>
- [62] І. О. Волкова, «До питання делегованої демократії: переваги, недоліки та перспективи розвитку», *Політікус: наук. журн.*, № 1, с. 78–81, 2019. [Електронний адрес]. Доступно: http://politicus.od.ua/1_2019/14.pdf
- [63] Ch. Blum, Ch. Zuber, «Liquid Democracy: Potentials, Problems and Perspectives», *The Journal of Political Philosophy*, Vol. 24, No. 2, p. 162–182, 2016. [Online]. Available: https://christinazuber.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/02/-Blum_Zuber-2016_Liquid-Democracy.pdf
- [64] Y. Leifman, «Secret and Verifiable Delegated Voting for Wide Representation», *International Association for Cryptologic Research*. 2014. [Online]. Available: <https://eprint.iacr.org/2014/351.pdf>
- [65] L. Hurwicz, «But who will guard the guardians?» *American Economic Review*, No. 98, p. 577–585, 2008.
- [66] E. Ostrom, «Beyond markets and states: Polycentric governance of complex

- economic systems», *American Economic Review*, No. 100, p. 641–672, 2010.
- [67] Y. Chen, I. Pereira, «Decentralized Governance of Digital Platforms», *Journal of Management*, 2020. Doi: 10.1177/0149206320916755. [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/339886489>
- [68] Л. Гринин, «Государство и кризисы в процессе модернизации», *Философия и общество*, № 3, с. 29–59, 2013. [Электронный адрес]. Доступно: https://www.researchgate.net/profile/Leonid_Grinin/publication/326983478_GOSUDARSTVO_I_KRIZISY_V_PROCESSE_MODERNIZACII/links/5b6ffc2a45851546c9fbf7b3/GOSUDARSTVO-I-KRIZISY-V-PROCESSE-MODERNIZACII

DECENTRALIZED INFORMATION PLATFORMS AS A TOOL OF PUBLIC GOVERNANCE MODERNIZATION

Aleksandr Kud,

Postgraduate of the Department of Economic Policy and Management at the Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine; CEO of SIMCORD LLC, board member of the NGO «Research Center of Economic and Legal Solutions in the Area of Application of Distributed Ledger Technologies». Kharkiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5753-7421>
alexander.kud@simcord.com

Abstract. This paper offers the author’s presentation of such a relatively new technological and organizational phenomenon as a “decentralized information platform” being a new and useful tool for public governance modernization. To that end, the paper gives this new concept the first definition as well as theoretical justification for the consequences of taking into account the key features of decentralized information platform for the public governance needs. The logic of presenting the information covers five interrelated tasks: 1) to create a logical scheme for semantic representation of the «decentralized information platform» concept; 2) to prove that the «centralized information platform» phenomenon is derived from a wider phenomenon of «information platform»; 3) to define six key features of theoretical construction of decentralized information platforms and three practical managerial features of DIP to be taken into account when public governance is being modernized; 4) to compare the key features of centralized and decentralized information platforms, and 5) to provide a theoretical description of framework for representing the «decentralized information platform» as a public governance modernization tool as well as a

new important factor influencing the public relations. Conclusions have been made that: 1) decentralized information platforms have an extensive potential and can be considered as a very promising tool for modernization of public governance as a system. In particular, this refers to forming proactive impact on a citizen, on the one that has the ability and capacity to take active part in day-to-day activities of the government due to the development of a new democratic model using tools provided by electronic democracy; 2) it is suggested that the «decentralized information platform» means a kind of an information resource management system based on distributed ledger technologies, which consists of an infrastructure of services and a community of independent participants possessing either equal rights or pre-identified rights granted according to the levels of decentralized governance model to assure such a system stable; 3) the important task of civil society and renewed public governance system will soon lie in studying new political and social dimensions in order to integrate applications of the latest breakthrough technologies, such as blockchain, with civil rights, equality, social cohesion, inclusion and public sector security. Such integration is very important, and it cannot be left to the discretion of (anti-) political engineering of IT experts, financial investors and political populists as it truly requires mature and interdisciplinary efforts from all areas of human knowledge with special attention paid to political theory and social sciences to assess risks, advantages and results of new technologies in the best way possible.

Keywords: digital platform; decentralized information platform; modernization; public governance; technology-based humanism.

ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ИНСТРУМЕНТ МОДЕРНИЗАЦИИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Кудь Александр Александрович,

аспирант кафедры экономической политики

и менеджмента ХарПИ НАГУ при Президенте Украины;

генеральный директор ООО «СИМКОРД»;

член правления общественной организации

«Научно-исследовательский центр экономико-правовых решений

в сфере применения технологий распределенного реестра».

Харьков, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5753-7421>

alexander.kud@simcord.com

Аннотация. Статья предлагает авторскую попытку представить

относительно новое технологическо-организационное явление «децентрализованная информационная платформа» (ДИП) как новый и полезный инструмент модернизации публичного управления. Для этого автор статьи впервые предлагает определение этому новому понятию и теоретически обосновывает последствия учета ключевых признаков децентрализованной информационной платформы для нужд публичного управления. Логика раскрытия материала охватывает решение пяти взаимосвязанных задач: 1) сформировать логическую схему семантического представления понятия «децентрализованная информационная система»; 2) доказать выделение явления «централизованная информационная платформа» из более широкого явления «информационная платформа»; 3) выделить ключевые шесть особенностей теоретического построения децентрализованных информационных платформ и три практические управленческие особенности ДИП для учета при модернизации публичного управления; 4) сравнить ключевые признаки централизованных и децентрализованных информационных платформ и, наконец; 5) теоретически описать рамки представления «децентрализованной информационной платформы» как инструмента модернизации публичного управления и нового, современного важного фактора воздействия на общественные отношения. Сделаны выводы о том, что: 1) децентрализованные информационные платформы имеют существенный потенциал и на данный момент могут рассматриваться как очень перспективный инструмент в модернизации публичного управления как системы. В частности, речь идет о построении проактивного управления гражданином, то есть гражданином, который обладает способностью и возможностью принимать активное участие в повседневной деятельности правительства благодаря развитию новой демократической модели с использованием инструментов, которые предоставляет электронная демократия; 2) также предлагается под «децентрализованной информационной платформой» понимать вид системы учета цифровых данных на базе технологии распределенного реестра, которая состоит из инфраструктуры сервисов и сообщества независимых пользователей, наделенных или равными, или заранее определенными правами, которые распределены по уровням децентрализованной модели управления для обеспечения устойчивости такой системы; 3) наконец, важная задача гражданского общества и обновленной системы публичного управления вскоре будет заключаться в изучении новых политических и социальных измерений с целью интеграции приложений новейших

прорывных технологий, таких как блокчейн, с правами граждан, равенством, социальной сплоченностью, и защищенностью публичного сектора. Такая интеграция очень важна, и ее нельзя оставлять на усмотрение (анти-) политической инженерии IT-экспертов, финансовых инвесторов и политических популистов: она действительно требует зрелых и междисциплинарных усилий со стороны всех областей человеческого знания, с особым вниманием к политической теории, гуманитарным и социальным наукам, чтобы лучше оценить риски, преимущества и результаты новых технологий.

Ключевые слова: цифровая платформа; децентрализованная информационная платформа; модернизация; публичное управление; гуманизм на технологиях.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] P. Bardhan, «Decentralization of governance and development», Journal of Economic Perspectives, No. 16, p. 185–205. 2002
- [2] Y. Chen, C. Bellavitis, «Blockchain disruption and decentralized finance: The rise of decentralized business models», Journal of Business Venturing Insights, No. 13, 2020. Doi: 10.1016/j.jbvi.2019.e00151.
- [3] J.-P. Faguet, «Decentralization and governance», World Development, No. 53, p. 2–13, 2014.
- [4] V. N. YUzhakov, E. V. Talapina, A. A. Efremov, I. A. Cheresheva, Razrabotka koncepcii razvitiya pravovyh osnovanij ispol'zovaniya tekhnologii raspredelenogo reestra v gosudarstvennom upravlenii. Moskva, Rossiya: RANHGS, 2020, 55 s. [Elektronnyj adres]. Dostupno: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3650153. Doi: dx.doi.org/10.2139/ssrn.3650153.
- [5] M. Janssen, E. Estevez, «Lean government and platform-based governance – Doing more with less», Government Information Quarterly, Vol. 30(1), p. S1–S8, 2013. Doi: doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003.
- [6] A. Kud, «Rethinking the Role of Government in the Economy of the 21st Century: Analysis Based on Traditional State Programs», Pressing problems of public administration, No. 2(58), p. 85–93, 2020. Doi: 10.34213/ap.20.02.09. [Online]. Available: <http://apdu.journal.kharkiv.ua/index.php/apdu/article/view/428/590?fbclid=IwAR2eAaSolfAPKc8nc71y9rzbzvw-8bASo5DbYJGtygMm0yedRiEpUj21y1A>
- [7] M. Janssen, Y. Charalabidis, A. Zuiderwijk, «Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government», Information Systems

- Management, No. 29(4), p. 258–268, 2012.
- [8] A. Hagiу, D. B. Yoffie, What's your Google strategy? Harvard Business Review, No. 87(4), p. 74–81, 2009.
- [9] N. Tura, A. Kutvonen, P. Ritala, «Platform design framework: conceptualisation and application», Technology Analysis & Strategic Management, No. 30(8), p. 881–894, 2018. Doi: 10.1080/09537325.2017.1390220.
- [10] C. Dell’Era, N. Altuna, S. Magistretti, R. Verganti, «Discovering Quiescent Meanings in Technologies: Exploring the Design Management Practices that Support the Development of Technology Epiphanies», Technology Analysis & Strategic Management, No. 29(2), p. 149–166, 2017.
- [11] A. Gawer, «Bridging Differing Perspectives on Technological Platforms: Toward an Integrative Framework», Research Policy, No. 43(7), p. 1239–1249, 2014.
- [12] Gosudarstvo kak platforma: lyudi i tekhnologii; M. S. SHklyaruk, Red. Moskva, Rossiya: RANHiGS, 2019, 111 s.
- [13] I. V. Dunaiev, «Iak stymuliuvaty ekonomichne zrostannia v Ukraini? Alternatyvni mozhlyvosti vid tsyfrovoy ekonomiky cherez poiasnennia teoremy Kouza», Publichne upravlinnia KhKhI stolittia: portal mozhlyvostei: zb. tez XKh Mizhnar. nauk. konhresu. Kharkiv, Kkraina: Vydvo KharRI NADU «Mahistr», 2020, 524 s., s. 277–280. Doi: 10.34213/mnkongr.2020.
- [14] Verkhovna Rada Ukrainy. (2019, Veres.10). Poiasniuvalna zapyska № 2110 proektu Zakonu Ukrainy «Pro publichni elektronni reiestry». [Elektronnyi adres].
Dostupno: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66772
- [15] M. Atzori, Blockchain Technology and Decentralized Governance: Is the State Still Necessary? [Online].
Available: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.-cfm?abstract_id=2709713
- [16] P. Pereira, M. Tavalaei, H. Ozalp, «Blockchain-based platforms: decentralized infrastructures and its boundary conditions», Technological Forecasting and Social Change, Vol. 146, p. 94–102, 2019. Doi: doi.org/10.1016/j.techfore.2019.04.030.
- [17] C. Baldwin, E. Von Hippel, «Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation», Organization Science, No. 22(6), p. 1399–1417, 2011.
- [18] A. Cordella, A. Paletti, «Government as a platform, orchestration, and public value creation: The Italian case», Government Information Quarterly, Vol. 36, No. 4, 2019. Doi: 10.1016/j.giq.2019.101409.

- [19] M. Janssen, S. A. Chun, J. R. Gil-Garcia, «Building the next generation of digital government infrastructures», Government Information Quarterly, No. 26(2), p. 233–237, 2009.
- [20] «Ethereum is a global, open-source platform for decentralized applications», Ethereum. [Online]. Available: <https://ethereum.org/en>
- [21] «Biznes-ekosistema», Vikipediya: svobodnaya enciklopediya. [Elektronnyj adres].
Dostupno: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0>
- [22] «Maksut SHadaev rasskazal o podhodah sozdaniya cifrovoj ekosistemy gosudarstva», Digital.ac.gov.ru/news. Moskva, Rossiya, 2020. [Elektronnyj adres]. Dostupno: <https://digital.ac.gov.ru/news/4445>
- [23] T. Bresnahan, S. Greenstein, «Mobile computing: The next platform rivalry», American Economic Review, No. 104, p. 475–480, 2014.
- [24] L. Xue, G. Ray, B. Gu, «Environmental uncertainty and IT infrastructure governance: A curvilinear relationship», Information Systems Research, No. 22, p. 389–399, 2011.
- [25] C. Subramanian, R. Sen, M. L. Nelson, «Determinants of open source software project success: A longitudinal study», Decision Support Systems, No. 46, p. 576–585, 2009.
- [26] A. Walch, «Deconstructing “decentralization”: Exploring the core claim of crypto systems», Cryptoassets: Legal, regulatory, and monetary perspectives. New York: Oxford University Press, 2019, p. 9–68.
- [27] K. Boudreau, «Open platform strategies and innovation: Granting access vs. devolving control», Management Science, No. 56, p. 1849–1872, 2010.
- [28] C. Kyprianou, «Creating value from the outside in or the inside out: How nascent intermediaries build peer-to-peer marketplaces», Academy of Management Discoveries, No. 4, p. 336–370, 2018.
- [29] G. Reischauer, J. Mair, «How organizations strategically govern online communities: Lessons from the sharing economy», Academy of Management Discoveries, No. 4, p. 220–247, 2018.
- [30] Stigler Committee on Digital Platforms: Final report. Chicago: Stigler Center, 2019. [Online]. Available: www.chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms---committee-report---stigler-center.pdf.
- [31] A. Kud, «The Phenomenon of Virtual Assets: Economic and Legal Aspects», International Journal of Education and Science, Vol. 3. No. 3, p. 13–24, 2020. Doi: 10.26697/ijes.2020.4.3. [Online]. Available: https://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.2020.4.2.pdf.

- [32] Vseobshchaya deklaraciya prav cheloveka OON. [Elektronnyj adres]. Dostupno: www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/declhr.shtml
- [33] P. Marden, The Decline of Politics. Aldershot, Hants, England: Ashgate, 2003, 286 p. [Online]. Available: www.erudit.org/fr/revues/ei/2005-v36-n4-ei1049/012452ar/.
- [34] Y. Chen, I. Pereira, P. Patel, «Decentralized Governance of Digital Platforms», Journal of Management, No.3(12), 2020. [Online]. Available: www.researchgate.net/profile/Yan-Chen57/publication/339886489-Decentralized-Governance-of-Digital-Platforms/links/5eacf87d299bf18b958e3be0/Decentralized-Governance-of-Digital-Platforms.pdf. DOI:10.1177/0149206320916755.
- [35] Blokchejn – novye vozmozhnosti dlya proizvoditelej i potrebitelej elektroenergii? PwC. 2016. [Elektronnyj adres]. Dostupno: <https://www.pwc.ru/ru/publications/blockchain.html>
- [36] P. Constantinides, O. Henfridsson, G. G. Parker, «Platforms and infrastructures in the digital age», Information Systems Research, No. 29, p. 381–400, 2018.
- [37] B. Dattée, O. Alexy, E. Autio, «Maneuvering in poor visibility: How firms play the ecosystem game when uncertainty is high», Academy of Management Journal, No. 61, p. 466–498, 2018.
- [38] M. De Reuver, C. Sørensen, R. C. Basole, «The digital platform: A research agenda», Journal of Information Technology, No. 33, p. 124–135, 2018.
- [39] C. Cennamo, «Competing in digital markets: A platform-based perspective», Academy of Management Perspectives, 2019. Doi: 10.5465/amp.2016.0048. [Online]. Available: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amp.2016.0048>
- [40] V. Cerf, «The dynamics of disruptive innovation: Internet speculations», Journal on Telecommunications and High Technology Law, No. 10, p. 21–31, 2012.
- [41] D. Johnson, S. Crawford, J. Palfrey, «The accountable Internet: Peer production of Internet governance», Virginia Journal of Law and Technology, No. 9, p. 1–33, 2004.
- [42] A. Antonopoulos, G. Wood, Mastering Ethereum: Building smart contracts and dapps. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2019.
- [43] T. Simcoe, «Governing the anticommons: Institutional design for standard-setting organizations», Innovation Policy and the Economy, No. 14, p. 99–128, 2014.
- [44] Y. Yoo, O. Henfridsson, K. Lyytinen, «The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research», Information

Systems Research, No. 21, p. 724–735, 2010.

- [45] S. Davidson, P. De Filippi, J. Potts, «Blockchains and the economic institutions of capitalism», Journal of Institutional Economics, No. 14, p. 639–658, 2018.
- [46] J. A. Cheibub, J. Gandhi, J. R. Vreeland, «Democracy and dictatorship revisited», Public Choice, No. 143, p. 67–101, 2010. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11127-009-9491-2>.
- [47] J. E. Cohen, «Law for the platform economy», UC Davis Law Review, No. 51, p. 133–204, 2017.
- [48] Konceptiya Sistemy Bitbon: Bitbon System. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://www.bitbon.space/ru/bitbon-system-roadmap>
- [49] E. Grinberg, Rejting perspektivnyh DeFi-proektov, 2021. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://cryptograph.life/statii/rejting-perspektivnyh-defi-proektov-v>
- [50] R. Beck, C. Müller-Bloch, J. L. King, «Governance in the blockchain economy: A framework and research agenda», Journal of the Association for Information Systems, No. 19, p. 1020–1034, 2018.
- [51] P. De Filippi, B. Loveluck, «The invisible politics of Bitcoin: Governance crisis of a decentralized infrastructure», Internet Policy Review, No. 5, p. 1–28, 2016.
- [52] Y.-Y. Hsieh, J.-P. J. Vergne, S. Wang, «The internal and external governance of blockchain-based organizations», Bitcoin and beyond; M. Campbell-Verduyn (Ed.). New York: Routledge, 2018, p. 48–68.
- [53] J. Schmeiss, K. Hoelzle, R. Tech, «Designing governance mechanisms in platform ecosystems: Addressing the paradox of openness through blockchain technology», California Management Review, No. 62, p. 121–143, 2019.
- [54] V. Buterin, DAOs, DACs, DAs and More: An Incomplete Terminology Guide. [Online]. Available: <https://blog.ethereum.org/2014/05/06/daos-dacs-das-and-more-an-incomplete-terminology-guide>
- [55] A. M. Antonopoulos, Mastering Bitcoin: Programming the open blockchain. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2017.
- [56] S. Nambisan, D. Siegel, M. Kenney, «On open innovation, platforms, and entrepreneurship», Strategic Entrepreneurship Journal, No. 12, p. 354–368, 2018.
- [57] G. Parker, M. Van Alstyne, «Innovation, openness, and platform control», Management Science, No. 64, p. 3015–3032, 2018.
- [58] A. Kud, «Substantiation of the term “digital asset”: economic and legal aspects», International Journal of Education and Science, Vol. 2, No. 1, p. 41–52, 2019. Doi: 10.26697/ijes.2019.1.06. [Online].

- Available: [http://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.Vol.2,No1,2019_\(6\).pdf](http://culturehealth.org/ijes_archive/IJES.Vol.2,No1,2019_(6).pdf)
- [59] Theory and praxis of DAOs. [Online].
Available: <https://research.binance.com/en/analysis/dao-theory>
- [60] V. Buterin, An introduction to futarchy. [Online].
Available: <https://blog.ethereum.org/2014/08/21/introduction-futarchy/>
- [61] M. Inamullah, Ethereum's Training Wheels. [Online].
Available: <https://medium.com/mimir-blockchain/ethereums-training-wheels-67052778b530>
- [62] I. O. Volkova, «Do pytannia delehovanoi demokratii: perevahy, nedoliky ta perspektyvy rozvytku», Politikus: nauk. zhurn., № 1, s. 78–81, 2019. [Elektronnyi adres]. Dostupno: http://politicus.od.ua/1_2019/14.pdf
- [63] Ch. Blum, Ch. Zuber, «Liquid Democracy: Potentials, Problems and Perspectives», The Journal of Political Philosophy, Vol. 24, No. 2, p. 162–182, 2016. [Online].
Available: <https://christinazuber.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/02/-Blum-Zuber-2016-Liquid-Democracy.pdf>
- [64] Y. Leifman, «Secret and Verifiable Delegated Voting for Wide Representation», International Association for Cryptologic Research. 2014. [Online]. Available: <https://eprint.iacr.org/2014/351.pdf>
- [65] L. Hurwicz, «But who will guard the guardians?» American Economic Review, No. 98, p. 577–585, 2008.
- [66] E. Ostrom, «Beyond markets and states: Polycentric governance of complex economic systems», American Economic Review, No. 100, p. 641–672, 2010.
- [67] Y. Chen, I. Pereira, «Decentralized Governance of Digital Platforms», Journal of Management, 2020. Doi: 10.1177/0149206320916755. [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/339886489>
- [68] L. Grinin, «Gosudarstvo i krizisy v processe modernizacii», Filosofiya i obshchestvo, № 3, s. 29–59, 2013. [Elektronnyj adres].
Dostupno: https://www.researchgate.net/profile/Leonid-Grinin/publication/326983478_GOSUDARSTVO_I_KRIZISY_V_PROCESSE_MODERNIZACII/links/5b6ffc2a45851546c9fbf7b3/GOSUDARSTVO-I-KRIZISY-V-PROCESSE-MODERNIZACII

Стаття надійшла до редакції
16 січня 2021 року

Наукове видання

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

*Збірник наукових праць
Випуск 15(44)*

Серія «Соціальні та поведінкові науки»

*Соціальні та поведінкові науки: 05; код спец.: 051, 053
Шифр галузі: 07; код спец.: 073; Шифр галузі: 28; код спец.: 281*

Редактори — *Отрішко В. І.
Ремізовський К. М.*
Коректор — *Отрішко В. І.*
Комп'ютерна верстка — *Васильченко Я. Й.*

Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»
04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-А
тел: +38 (044) 481-38-00; факс: +38 (044) 484-10-96
www.umo.edu.ua

Підписано до друку 18.01.2021. Формат 60×84 1/16
Друк офсетний. Папір офсетний. Гарнітура Cambria.
Умов. друк. арк. 16,04. Обл. вид. арк. 17,25.
Тираж 300 прим. Замовлення № 180121_1

Надруковано в ТОВ «Видавництво "Юстон"»
01034, м. Київ, вул. О. Гончара, 36-а тел.: (044) 360-22-66
www.yuston.com.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції серія дк № 497 від 09.09.2015 р.

Scientific journal

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

*Collection of scientific papers
Issue 15(44)*

Social and Behavioral Sciences Series

*Social and Behavioral Sciences: 05; spec code: 051, 053
Area Code: 07; spec code: 073; Area Code: 28; spec code: 281*

Editors — *Otrishko V. I.
Remizovsky K. M.*

Corrector — *Otrishko V. I.*
Desktop publishing — *Vasilchenko Ya. Y.*

State Institution of Higher Education
«University of educational management»
04053 Kyiv, Sichovykh Striltsiv str., build. 52-A, phone: (044) 484-10-96.
www.umo.edu.ua

Signed for print 18.01.2021. Format 60×84 1/16
Printing offset. Paper offset. Liberation font Cambria.
Provisionally printed sheets 16,04. Accounting and publishing sheets 17,25.
Edition 300 copies. Order № 180121_1

Printed in PLC «Publishing House "Yuston"»
36-A, O. Honchara Str., Kyiv, 01034, tel.: (044) 360-22-66
www.yuston.com.ua

A certificate of making a publishing business subject to the state register of publishers,
manufacturers and distributors of publishing products series дк № 497 from 09.09.2015.