

Щоб раніше знаходити проблеми та адаптувати проект під зміни, винаходять нові варіанти управління проектами – гібридні методи. Наприклад, у каскадній моделі із зворотними зв'язками тестування проводять на кожному етапі, не чекаючи завершення. Це дозволяє знаходити та виправляти помилки. У будь-якому випадку, управління проектами є потужним ефективним інструментом у руках кожного керівника. Як показують дані останніх років Міжнародної асоціації управління проектами, залучення сучасних методик і програм дає змогу заощадити компанії до 30% часу та 20% коштів, що витрачаються на реалізацію всіх проектів. При цьому важливо розуміти, що проектний менеджмент – це не ситуаційний комплекс заходів, а процесуальне впровадження та реалізація цілого механізму. Сучасний проектний менеджмент є грамотною й збалансованою системою, до вивчення якої потрібно підійти з готовністю і серйозністю. Тоді і вийде все зрозуміти і вдало застосувати в своїй компанії.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Anil Ari, Gabor Pula. Assessing the Macroeconomic Impact of Structural Reforms in Ukraine. Working Paper. No. 2021/100. June April 23, 2021. 21 p.
2. Bouray R. P., Richards G. E., (2018) Accounting for external-use software development costs in an agile environment. Journal of Accountancy. URL: <https://www.journalofaccountancy.com/news/2018/mar/accounting-for-external-use-software-development-costs-201818259.html>
3. Srinivasan, R., Quan, T., & Reed, P.(2014) Accounting for agile projects. Paper presented at PMI® Global Congress, pp.145-150
4. Балазюк О.Ю., Сисоєва І.М. Впровадження методології Agile у систему обліку. Інфраструктура ринку. Вип. 21. 2018. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/21-2018>

## **«М'ЯКА СИЛА» ДИПЛОМАТІЇ ЯК ШЛЯХ ДО ВИРІШЕННЯ МІЖНАРОДНИХ КОНФЛІКТІВ**

**Величко К.Ю.**, канд. екон. наук, доц.  
**Чапаєв М.С.**, здоб. вищої освіти  
*Державний біотехнологічний університет*

Сьогодні, коли існує постійна загроза міждержавних та міжетнічних конфліктів, використання дипломатичних стратегій для управління міжнародними конфліктами стає критично важливим механізмом забезпечення стабільності міжнародних відносин.

Розгляд різних аспектів дипломатичного урегулювання міжнародних конфліктів висвітлювався у наукових працях Хедлі Булла, британського політолога, який вніс значний внесок у вивчення міжнародних відносин та міжнародних конфліктів. У своїй книзі «The Anarchical Society: A Study of Order in World Politics» [1] Х. Булл розглядає структуру міжнародної системи та роль держав у встановленні порядку в умовах відсутності вищого централізованого

авторитету. Крім того, Х. Булл досліджував теорію міжнародної системи та аналізував взаємодію держави у цій системі. На думку Х. Булла «міжнародні конфлікти виникають на фоні відсутності глобальної централізованої влади, і вони, до певної міри, є необхідним елементом в системі міжнародних відносин»[1].

Американський політик та дипломат Генрі Кіссінджер, діяльність якого була пов'язана саме з розглядом та регулюванням міжнародних конфліктів, зокрема, під час «холодної війни» та взаємовідносинами з Китаєм, виступав за політику детанту, спрямовану на зменшення напруження між США та Радянським Союзом. Дипломатичні зусилля Г. Кіссінджера були спрямовані на покращення відносин та редукцію ядерної загрози. Наприклад, одним із визначальних моментів у дипломатичній кар'єрі Г. Кіссінджера було відновлення дипломатичних відносин між США та Китаєм у 1970 р. Це допомогло зняти напруження в регіоні та створило новий геополітичний ландшафт.

Також Г. Кіссінджер відіграв ключову роль у переговорах щодо укладання Договору про обмеження стратегічних збройних систем між США та Радянським Союзом (SALT I). Це було спробою обмежити гонку озброєнь у період «холодної війни». Безумовно, його методи та підходи часом викликали суперечки, особливо в контексті війни у В'єтнамі та подій в Латинській Америці. Проте, його внесок у сферу дипломатії і його вплив на міжнародні відносини та врегулювання міжнародних конфліктів є вагомим.

Також доцільно виділити праці Дугласа Сесіла Норта, який досліджував роль інститутів у вирішенні конфліктів та розвитку суспільства; Джона Руге - відомого експерта у галузі міжнародних відносин та конфліктології, що вивчав ефективність дипломатичних інструментів у врегулюванні конфліктів; Ханса Моргенталя – політолога, що присвятив свої дослідження аналізу міжнаціональних конфліктів та методів їх вирішення.

Найчастіше при врегулюванні міжнародних конфліктів або їх запобігання використовують саме тактику «м'якої сили». Заходи «м'якої сили» у дипломатичній сфері сьогодні сприймаються як цивілізаційний інструмент впливу на міжнародні конфлікти в контексті їх врегулювання. Цей підхід спрямований на реалізацію стратегії вирішення конфліктів за допомогою переконливої сили, в основі якої лежить поширенні ідей, цінностей, норм, законів та культурних аспектів. Сам термін «м'яка сила» походить від англ. *soft power*. Цей термін ввів Дж. Най у другій половині 1980р. «М'яка сила» - це форма політичної влади, що передбачає здатність будь-кого домагатися від будь-кого бажаних результатів на основі добровільної участі, симпатії та привабливості, на відміну від «жорсткої сили», яка передбачає примус [2].

«М'яка» та «жорстка сила» є двома різними підходами до дипломатичного розв'язання міжнародних конфліктів (табл.).

Обидва підходи можуть бути використані в залежності від конкретної ситуації, а їх комбінація спроможна бути ефективною стратегією вирішення міжнародних конфліктів.

**Таблиця – Порівняльна характеристика «м'якої» та «жорсткої» сили при регулювання міжнародних конфліктів**

Показник	М'яка сила	Жорстка сила
Мета	Спрямована на побудову партнерств, врегулювання конфліктів через діалог та переконання	Спрямована на примусове зміння поведінки через тиск та стримування
Характеристика	Ґрунтується на привабливості та переконливості. Це включає в себе використання культурних, економічних та інформаційних засобів для впливу на інші країни	Використовує фізичний або економічний тиск для досягнення мети. Це може включати в себе військову дію, економічний тиск через санкції, або інші форми примусу
Інструменти	Дипломатія, культурна обмін, гуманітарна допомога, економічні санкції, розповсюдження ідей та цінностей	Військові операції, економічні санкції, торговий тиск, блокади
Ефективність	Може бути ефективною в побудові довгострокових відносин та отриманні легітимності	Може призвести до швидкого зміння ситуації, але часто має негативні наслідки та викликає опір
Застосування	Для розвитку міжнародного співробітництва та розв'язання проблем шляхом спільної роботи	Застосовують у випадках, коли інші методи виявляються неефективними чи неприйнятними

Сучасний концепт міжнародних відносин розглядає саме «м'яку силу» як ефективну тактику регулювання міжнародних конфліктів.

«М'яка сила» розглядається як стратегія для довготермінової реалізації інтересів держави, що використовує різноманітні інструменти, такі як вплив на культурному та ідеологічному рівнях, а також за допомогою публічної та іміджевої дипломатії. Ця стратегія базується на здатності створити позитивне сприйняття держави, сприяючи розповсюдженню її культури, цінностей та ідеалів. «М'яка сила» враховує довгострокові наслідки та спрямована на відбудову партнерських відносин та підтримку іміджу держави у світовому співтоваристві. Це охоплює не лише економічний вплив, але й розвиток культурних та мистецьких обмінів, розширенні освітніх можливостей, гуманітарну допомогу, організацію спортивних та культурних подій, тобто акцент на привабливості моделі життя та цінностей.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Bull's Hedley The Anarchical Society: a Study of Order in World Politics. Red Globe Press London ,1977 2, XVIII, 368p. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-24028-9>
2. М'яка сила. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.