

Університету. Серія ПРАВО. 2025. Випуск 89: частина 1. С. 156–162.
DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.89.1.20>

2. Кобильник В. В. Консолідація «встановлених» демократій: траєкторії перебігу та виклики цифровізації. *Політикус*: наук. журнал. 2025. № 2. С. 66–70.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-2-53>

СТРАТЕГІЧНЕ ПРОЄКТУВАННЯ ПОЛІТИКИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Коренєв М. С.

*аспірант кафедри публічного управління та регіоналістики
Національний університет «Одеська політехніка»
м. Одеса, Україна*

Післявоєнна відбудова України буде величезним проєктом, оскільки відновлення – це всеосяжна трансформація країни, під час якої багато елементів мають працювати одночасно. Жодна із представлених на сьогодні стратегій / концепцій не може детально описати кожну сферу та політику, потрібну для успіху. Вочевидь, є багато можливих шляхів для відбудови. Проте, для виконання такої складної задачі важливо мати чітке стратегічне бачення структури цілей. Відповідно до стратегічної цілі має бути розроблений Базовий сценарій. Проте, існує висока невизначеність, тому спектр можливих сценаріїв доволі широкий, що потребує використання інструментарію стратегічного проєктування (насамперед, прогнозування, аналізу альтернатив, ресурсного забезпечення портфелю проєктів), для обґрунтування можливих сценаріїв (оптимістичний, базовий, песимістичний). Має бути сформована чітка державна політика, стратегія та відповідні програмні документи, відповідно до яких будуть вибудовані механізми, інституції та альянси для забезпечення ефективності довготривалого процесу відновлення.

Єдиним документом політичного формату на загальнонаціональному рівні є План відновлення України [1], який складається з 23 частин (планів заходів за пріоритетними напрямками, напрацьованих відповідними робочими групами Національної ради з відновлення України від наслідків війни), 17 національних програм та 850 проєктів. 17 національних програм є стратегічно орієнтованими – досягнення цілей і завдань Плану відновлення розраховано на 10-річний період і буде супроводжуватися змінами і реформами в 15 сферах. Отже, відновлення України – це,

насамперед, стратегія реформ, яка має визначати способи й засоби побудови нової країни у повоєнний період.

Аналізуючи стратегічні орієнтири формування державної політики післявоєнного відновлення України варто погодитися із позицією науковців [2], що сутність процесів відновлення полягає не лише у фізичному відбудуванні інфраструктури, а й у забезпеченні стійкості управлінських, фінансових та суспільних систем, що формує підґрунтя концепції *resilience governance* – управління, орієнтованого на здатність держави та суспільства адаптуватися, відновлюватися й розвиватися в умовах невизначеності. Сучасна філософія ООН «Build Back Better», стає концептом політики відновлення України, так як вона ґрунтується на ідеї, що після руйнівних подій держави мають не просто відновити статус-кво, а створити більш стійкі, інклюзивні та інноваційні інституції [3, с. 10]. Очевидно, що автоматичне відновлення «як було» – неможливе. Варто знайти баланс між побажанням «що хочемо» та реальністю «як можливо».

Стратегія відновлення має сприяти конструктивному консолідованому баченню українським суспільством нового майбутнього країни. При цьому, інституційні зміни, що відбуватимуться в процесі реалізації стратегії відновлення, мають бути синхронізовані з оновленою у 2024 році Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, так й із змінами, передбаченими планом набуття членства у ЄС.

Процес післявоєнного відновлення та відбудови України розпочався чотири роки тому та продовжується, не зважаючи на те, що військові дії тривають. Відбувається процес інституціоналізації стратегічних орієнтирів державної політики післявоєнного відновлення: законопроекти «Про засади відновлення України» (2024) та «Про засади зеленого відновлення України» (2025). Проте, поки що не завершений процес формування спільної стратегії відновлення на рівні держави, не існує єдиного загальнонаціонального плану відновлення України (політики), який мав би юридичну силу та використовувався усіма акторами відновлення як стратегічний документ.

З відповіді на запитання «Що?» має розпочинатися розроблення політичного документу щодо стратегії повоєнного відновлення України через використання такого потужного інструменту управління змінами як проєктування.

Проектування – це науково обґрунтоване визначення варіантів планового розвитку різноманітних процесів і явищ, спрямоване на перетворення конкретних соціальних інститутів; є одним з елементів передпланової діяльності в процесі розроблення можливих варіантів певного рішення, попереднім відтворенням дійсності, створенням прототипу передбачуваного об'єкта, явища чи процесу за допомогою специфічних методів. Проектування конструє модель системи, яка будується, визначає її функціональні характеристики. Основний зміст проєктування полягає в обґрунтуванні сукупності засобів, що допомагають

вирішити поставлені завдання і проблеми, досягти визначеної мети. Ці засоби фіксуються у двох формах: як система параметрів проєктованого об'єкта та їхніх кількісних показників; як сукупність конкретних заходів, що забезпечують реалізацію проєктованих показників та якісних характеристик майбутнього об'єкта [4].

Стратегічне проєктування – це метод визначення стратегічних пріоритетів і прийняття управлінських рішень щодо повоєнного відновлення України, що забезпечує диференційованість використання різноманітних стратегічних інструментів управління, моніторингу та оцінки результатів проєктів. Це інструментарій, що дасть змогу суб'єктам політики відновлення використовувати методи прогнозування, планування, проєктного управління з метою проєктування управлінських дій із реалізації цілей та завдань стратегії.

Ключовим інструментом стратегічного проєктування є розробка альтернативних стратегічних рішень (стратегічних альтернатив), як комплексу обґрунтованих самостійних стратегій, спрямованих на досягнення стратегічної цілі політики відновлення на основі використання доступних ресурсів. Як правило, ці стратегічні альтернативи мають однакове спрямування, проте пропонують різні шляхи і можливості досягнення стратегічно важливих вех. Концептуальне завдання стратегічного проєктування – це аналіз стратегічних альтернатив та обґрунтування стратегії, досягнення якого потребує застосування взаємопов'язаної сукупності інструментів: стратегічний аналіз, стратегічне прогнозування і планування, проєктне управління, координація міжінституційної взаємодії суб'єктів політики та синхронізація програмно-планових документів.

Варто зазначити, що на сьогодні уряд активно працює над питаннями: стратегічного планування – розроблено Концепцію національної системи стратегічного планування [5]; проєктного управління – реформа управління публічними інвестиціями, яка запроваджує єдиний уніфікований підхід до стратегічного планування, формування напрямів державного інвестування, розробки проєктів та програм публічних інвестицій, формування секторальних і Єдиного проєктного портфеля [6]; розбудова державного механізму багаторівневої координації – утворено низку координаційних структур на національному рівні (Координаційний центр з питань відновлення регіонів, Урядовий комітет з питань відновлення України, українська платформа донорів тощо). Проте, без визначення візії майбутнього (стратегічних цілей/пріоритетів, стратегічних альтернатив, прогнозних сценаріїв та результатів) неможливо розробити дієвий політичний документ, який буде сприйнятий усіма суб'єктами політики відновлення України, як стратегічний.

Література:

1. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>
2. Карсім А. Адаптація європейських моделей публічного управління до умов повоєнної України: виклики та перспективи. *Публічне управління і політика*. 2025. № 5(9). DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.5.10>.
3. Modrzyńska J., Szpak A., Willa R. The concept of 'building back better' and the reconstruction of Ukraine and its cities. *European Planning Studies*. 2024. Vol. 33, No. 1. P. 1–19. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2024.2405960>.
4. Технологія управління соціальними проектами: монографія / За заг. ред. Т.М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. 292 с.
5. Про схвалення Концепції національної системи стратегічного планування : розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.08.2025 № 853-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/853-2025-%D1%80#Text>.
6. Деякі питання управління публічними інвестиціями : постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2025 № 527. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-%D0%BF#Text>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-2-54>

ВІД ЛИЦАРСТВА ДО ПРОФЕСІЙНОЇ АРМІЇ: ЕВОЛЮЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО ВІЙСЬКА ТА ЙОГО ЦІННІСНІ ОРІЄНТИРИ

Мельник Ю. П.

кандидатка політичних наук,
доцентка кафедри мистецтвознавства
та загальногуманітарних дисциплін
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Кайнов М. О.

студент I курсу спеціальності І7 «Терапія та реабілітація»
факультет Медицини та громадського здоров'я
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна

Історія українського війська є невід'ємною складовою розвитку державності та формування національної свідомості. Вона відображає складний і тривалий шлях трансформації – від ранніх форм військової організації, заснованих на принципах лицарства, до сучасної професійної армії, що функціонує за міжнародними стандартами. У сучасних умовах,