

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

О. М. РАДЧЕНЯ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Л. В. КЛИМЕНКО, кандидат економічних наук

Уманський національний університет

Досліджено теоретико-методологічні основи антикризового управління процесами відновлення та розвитку національної економіки в умовах війни та у післявоєнний період. Обґрунтовано роль стратегічного управління в адаптації економічної системи до надзвичайних умов, спричинених збройним конфліктом, та у формуванні ефективних моделей відновлення. Розглянуто основні підходи до антикризового управління, а також визначено пріоритети державної економічної політики в поствоєнний період. Визначено ключові чинники, що впливають на економічну стійкість, інвестиційну активність, відновлення інфраструктури та розвиток людського капіталу.

Ключові слова: управління, відновлення економіки, національна економіка, війна, післявоєнний розвиток, стратегічне управління, антикризове управління, економічна стійкість, державна економічна політика, трансформація.

Постановка проблеми. Сучасні виклики, зумовлені війною на території України, спричинили масштабні трансформації у всіх сферах суспільного життя, зокрема в економічній системі країни. Руйнування інфраструктури, втрата виробничих потужностей, зниження інвестиційної привабливості та масова міграція трудових ресурсів спричинили глибоку структурну кризу, яка вимагає комплексного і науково обґрунтованого підходу до управління процесами економічного відновлення. У цьому контексті особливої актуальності набуває формування ефективної методології антикризового управління національною економікою, здатної забезпечити її стабілізацію, стійкий розвиток та зростання в умовах надзвичайних обставин і після завершення воєнних дій.

Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду демонструє, що післявоєнне відновлення потребує не лише мобілізації ресурсів, а й створення нового стратегічного бачення соціально-економічної моделі держави. Відтак, постає необхідність у поглибленні теоретико-методологічних засад антикризового управління цими процесами, що дозволить сформувати ефективні інструменти політики економічного зростання, адаптовані до реалій воєнного та післявоєнного періодів. Таким чином, дослідження процесів антикризового управління відновленням і розвитком економіки в умовах війни є не лише науковим завданням, а й нагальним практичним викликом, що вимагає

міждисциплінарного підходу, інтеграції знань з економіки, державного управління, безпеки та стратегічного планування. Наукова розробка відповідних теоретичних і методологічних засад сприятиме не тільки підвищенню ефективності управлінських рішень, але й зміцненню економічного суверенітету держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Воєнна агресія Російської Федерації проти України призвела до кардинального перегляду підходів до державного управління, економічного планування та політики відновлення. У цих умовах особливої актуальності набули наукові дослідження, присвячені теоретичним і прикладним аспектам повоєнного розвитку економіки.

Вітчизняні науковці Булик О. [1] та Ткаченко С. [2] обґрунтовують необхідність формування багатовекторної стратегії економічного відновлення, яка передбачатиме адаптацію до реалій зруйнованої інфраструктури, втрати людського капіталу та зниження інвестиційної привабливості. Автори наголошують на важливості розробки державної політики, спрямованої на підтримку бізнесу та створення нових робочих місць. Проте ці підходи в основному мають декларативний характер і потребують розширення методологічного підґрунтя для їхньої реалізації.

Кіндзерський Ю. [3] акцентує увагу на структурній модернізації промисловості, проте його концепція передбачає насамперед підтримку традиційних галузей, тоді як сучасна економіка потребує переорієнтації на високотехнологічні та цифрові сфери. Це викликає певну дискусію в науковому середовищі щодо пріоритетів державної політики: чи варто відновлювати те, що було зруйновано, чи будувати нове на інших принципах. Дослідження Зверякова М. [4] та Шапрана О. [5] порушують питання пошуку нової моделі економічного управління. Вони пропонують використовувати принципи шерінгової економіки та горизонтального управління, однак критики цих підходів підкреслюють їхню обмежену ефективність у період високої нестабільності та кризи довіри до інституцій.

Важливим внеском у розвиток теми стали роботи Дуки А. та Старченка Г. [6], де проаналізовано світовий досвід післявоєнної реконструкції. Автори переконливо доводять цінність історичних аналогів, зокрема плану Маршалла, однак не завжди достатньо враховують унікальні виклики українського контексту – наприклад, продовження бойових дій, великомасштабні міграції та обмеженість ресурсів. Сучасні дослідження Strielkowski W. [13], Audretsch D., Momtaz P. P., Motuzenko H., Vismara S. [14] застосовують кількісні методи до оцінки втрат підприємницького потенціалу, що є важливим кроком до побудови об'єктивної картини економічної динаміки. Водночас вказані автори недостатньо розробляють аспекти антикризового управління цими втратами та не надають конкретних алгоритмів дій для державної політики.

Таким чином, незважаючи на наявність широкого спектру наукових досліджень, дискусійним залишається питання інтеграції антикризового управління, стратегічного програмування та адаптивних моделей у системне бачення економічного відновлення. Відсутність єдиної методологічної бази, що об'єднувала б емпіричні оцінки та управлінські рішення, становить суттєвий

науковий пробіл. На нашу думку, проблема управління процесами відновлення та розвитку економіки України у кризових умовах полягає у необхідності формування комплексної теоретико-методологічної бази, яка дозволила б державі ефективно реагувати на виклики війни та забезпечити сталий розвиток у післявоєнний період. Це передбачає поєднання економічної стратегії, соціального згуртування, інституційного оновлення та інноваційного вектору розвитку.

Метою дослідження є обґрунтування та систематизація теоретико-методологічних засад антикризового управління процесами відновлення та розвитку національної економіки України в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення, з урахуванням специфіки деструктивних впливів повномасштабної війни, викликів трансформації економічного середовища, потреб довгострокового економічного планування та завдань посткризової модернізації. У межах цієї мети передбачається: проведення критичного аналізу наявних наукових підходів до повоєнного економічного відновлення та визначити їх релевантність українським умовам; виявлення прогалин в існуючих концепціях кризового та стратегічного управління економікою в умовах війни; формування концептуальної моделі управління, що поєднує адаптивність, інноваційність, економічну безпеку та соціальну справедливість; визначення принципів, інструментів та пріоритетів державної політики, які можуть забезпечити не лише відновлення економіки, але й її стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Таким чином, стаття покликана закласти наукову базу для формування ефективних механізмів державного управління економікою у складних умовах воєнного часу та в період післявоєнної реконструкції, що відповідатимуть принципам стійкості, гнучкості й орієнтації на майбутнє.

Методика дослідження сформована на основі комплексного міждисциплінарного підходу, що поєднує теоретичне моделювання, структурно-функціональний аналіз, системний і прогностичний підхід. Такий вибір зумовлений складністю й багатовимірністю об'єкта дослідження – процесів відновлення та розвитку національної економіки в умовах екстремальної невизначеності, військової загрози та інституційних трансформацій.

1. Теоретико-методологічне обґрунтування базувалося на використанні: діалектичного методу, що дозволив розглядати національну економіку як динамічну систему, здатну до розвитку та відновлення в умовах деструктивних зовнішніх впливів; історико-логічного підходу – для аналізу зарубіжного досвіду повоєнного відновлення (Німеччина, Південна Корея, Балкани), а також для простеження еволюції економічної політики України в кризових періодах (1990-ті, 2008, 2014–2015 рр.); системного аналізу – для структурування чинників, які впливають на економічне відновлення, виявлення взаємозв'язків між ними та побудови узагальненої концептуальної моделі управління.

2. Методика емпіричного аналізу містить: метод експертних оцінок – застосований для виявлення пріоритетних напрямів відновлення економіки шляхом опитування фахівців у сферах публічного управління, макроекономіки, регіонального розвитку; SWOT-аналіз, що дозволив оцінити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози в реалізації державної політики економічного

відновлення в Україні; аналітичне групування – використано для класифікації факторів впливу (екзогенні, ендегенні, ризики, потенціали) та структуризації пріоритетів політики повоєнного розвитку.

3. Методи прогнозування та моделювання: метод сценарного прогнозування – для побудови альтернативних сценаріїв відновлення економіки залежно від темпів завершення бойових дій, обсягів зовнішньої допомоги, ефективності інституційних реформ; елементи факторного аналізу – використовувалися для оцінки впливу окремих чинників (інвестиції, державна підтримка, соціальна стабільність) на траєкторії зростання; економіко-математичне моделювання (на концептуальному рівні) – для розробки базової моделі взаємодії суб'єктів економічного відновлення (держава, бізнес, донори, населення).

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що ефективне управління процесами відновлення та розвитку національної економіки в умовах війни та післявоєнного періоду можливе лише за умови поєднання стратегічного програмування, системного управління ризиками та впровадження адаптивних інституційних механізмів, орієнтованих на цілі сталого розвитку. Таким чином, загальна методика дослідження базується на поєднанні якісного аналізу з елементами кількісного оцінювання і спрямована на побудову цілісної науково обґрунтованої основи для державної політики економічного відновлення в умовах поствоєнного відновлення та геополітичної нестабільності.

Результати дослідження. В умовах війни національна економіка України зіткнулася з тривалими деструктивними впливами: руйнуванням інфраструктури, втрати трудових ресурсів, скороченням інвестиційної активності та порушенням логістичних зв'язків. У зв'язку з цим, обґрунтування стратегічного підходу до антикризового управління процесами відновлення стало методологічною основою подальшого аналізу. Як свідчить досвід Німеччини (після Другої світової війни), Південної Кореї (1950-ті рр.) та Балкан (1990-ті рр.), успішне повоєнне відновлення можливе лише за умов поєднання зовнішньої підтримки, внутрішньої мобілізації ресурсів та ефективного державного управління [1, 4, 9]. Згідно з аналізом даних Державної служби статистики України, у 2022–2023 роках зафіксовано падіння ВВП на понад 29,1 %, скорочення експорту товарів на 35,8 % та зменшення обсягу капітальних інвестицій майже вдвічі. При цьому зберігається нерівномірність відновлення за секторами, регіонами та формами власності підприємств [16].

На основі системного аналізу чинників економічного відновлення можна виокремити чотири основні блоки впливу: інституційний, інвестиційний, соціально-гуманітарний та інфраструктурний. Результати експертного опитування (проведеного у грудні 2024 р. серед 36 фахівців у сфері макроекономіки та державного управління) вказали на пріоритетність таких напрямів політики:

1. Відновлення критичної інфраструктури (дороги, енергетика, житло);
2. Забезпечення умов для повернення трудових мігрантів та внутрішньо переміщених осіб;
3. Інтеграція іноземної технічної допомоги у стратегічні програми розвитку;
4. Інституційна реформа управління державною підтримкою бізнесу [2, 6].

На нашу думку, у результаті проведеного аналітичного групування та експертного опитування доцільно сформулювати наступні ключові фактори, що визначають потенціал і ризики повоєнного розвитку:

1. Внутрішні фактори: інституційна спроможність держави; темпи структурної перебудови економіки; збереження та відновлення людського капіталу; адаптивність малого і середнього бізнесу; ефективність внутрішніх інвестиційних механізмів.

2. Зовнішні фактори: обсяги та тривалість міжнародної фінансової підтримки; геополітичні ризики та безпекове середовище; стан глобальних ринків та інтеграція України до ЄС.

За результатами SWOT-аналізу (табл. 1) ідентифіковано сильні сторони (національна солідарність, високий рівень міжнародної підтримки), слабкі сторони (інституційна фрагментація, нестабільне податкове навантаження), можливості (євроінтеграція, нові ринки), та загрози (продовження бойових дій, втеча капіталу) [3, 10, 11].

Табл. 1. SWOT-аналіз пріоритетів економічного відновлення України

Сильні сторони	Слабкі сторони
Підтримка міжнародних донорів	Низька інституційна ефективність
Потужний людський капітал	Високий рівень тіньової економіки
Європейський вектор інтеграції	Застаріла інфраструктура
Можливості	Загрози
Створення нової економічної моделі	Високі безпекові ризики
Інноваційна трансформація	Потенційне зниження допомоги
Відбудова з орієнтацією на сталість	Міграція трудового ресурсу

Примітка. Складено авторами за результатами експертного оцінювання.

Першочергово, слід відмітити існуючі загрози для економічного відновлення вітчизняної економіки.

1. Високі безпекові ризики. Тривала воєнна загроза, ризик повторного вторгнення чи терористичних актів знижують інвестиційну привабливість країни. Компанії у сферах логістики (ТОВ «Нова пошта»), агробізнесу (ТОВ СП "НІБУЛОН") змушені постійно адаптуватися до нестабільних умов, вкладаючи кошти у безпекову інфраструктуру, а не розвиток.

2. Потенційне зниження міжнародної допомоги. Фактор «втоми від України» серед донорів, зниження обсягів фінансування з боку західних країн на фоні глобальних криз (наприклад, міграційної чи енергетичної) може обмежити фінансові можливості держави щодо відновлення. Це особливо актуально для реалізації довгострокових проектів, що потребують багаторічного фінансування.

3. Міграція трудового ресурсу. Втрата кваліфікованої робочої сили через тривалу евакуацію населення за кордон та адаптацію українців до нових ринків праці призводить до структурного дефіциту кадрів у промисловості, медицині, освіті. Наприклад, у галузі легкої промисловості (особливо на заході України)

спостерігається нестача фахових швачок, інженерів-технологів, що ускладнює розширення виробництва [7, 8].

Вагомий негативний вплив на функціонування економіки України мають також слабкі сторони.

1. Низька інституційна ефективність. Бюрократичні бар'єри, фрагментація повноважень між центральними та місцевими органами влади, відсутність прозорих процедур розподілу допомоги є чинниками, що знижують ефективність реалізації відновлювальних програм. Це проявляється, зокрема, у затримках із реалізацією державної програми «ЄВідновлення».

2. Високий рівень тіньової економіки. За оцінками Мінекономіки, у 2023 році обсяг тіньової економіки перевищував 30 % ВВП. Це створює викривлення на ринку праці, знижує податкову базу та підриває довіру до державних інституцій. У сфері будівництва та логістики це особливо критично – частина компаній уникає ліцензування, порушує трудове законодавство, що впливає на якість відбудови.

3. Застаріла інфраструктура. Багато об'єктів, які не були зруйновані війною, залишаються морально і технічно застарілими. Це обмежує потенціал для модернізації транспортної та енергетичної систем. Наприклад, значна частина електромереж ще функціонує на обладнанні радянського зразка, що ускладнює інтеграцію з європейською енергосистемою (ENTSO-E) [4, 15].

Натомість складовими сильних позицій розвитку економіки України навіть за даних кризових умов залишаються:

1. Підтримка міжнародних донорів. Україна отримує безпрецедентний рівень міжнародної підтримки від фінансових інституцій, урядів західних країн, а також програм ООН та ЄС. Зокрема, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) у 2023–2024 рр. реалізував низку проектів у галузях енергетики та транспорту, співфінансуючи відновлення підстанцій та модернізацію залізничної інфраструктури. Це сприяє не лише швидкій ліквідації наслідків бойових дій, але й підвищенню інституційної спроможності держави.

2. Потужний людський капітал. Незважаючи на суттєву втрату трудових ресурсів через міграцію та мобілізацію, Україна зберігає високий рівень освіченості населення, наявність технічно підготовлених кадрів, особливо у сфері ІТ, інженерії та агропромисловості. Прикладом є українські ІТ-компанії (SoftServe, Intellias), які зберегли конкурентоспроможність на глобальному ринку, адаптувавши бізнес-процеси до умов воєнного часу.

3. Європейський вектор інтеграції. Процес набуття статусу країни-кандидата в члени ЄС відкриває можливості для гармонізації правових та економічних норм, залучення інвестицій, посилення ролі стандартів ESG (екологічного, соціального та управлінського управління). Наприклад, металургійні компанії (ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ») почали адаптуватися до вуглецевих квот, що є умовою для торгівлі на європейських ринках [9, 13].

На нашу думку серед можливостей, які необхідно досліджувати та активно впроваджувати національними товаровиробниками слід виокремити:

1. Створення нової економічної моделі. Війна відкриває вікно можливостей для докорінного переформатування економіки: перехід від сировинного типу розвитку до інноваційно-орієнтованого. Наприклад, розвиток індустріальних парків, які активно підтримуються урядом та донорами (як проєкт «СпівДія»), створює базу для локалізації виробництва з високою доданою вартістю.

2. Інноваційна трансформація. Актуалізується необхідність цифровізації управління, впровадження e-governance, штучного інтелекту, big data у системи управління державними фінансами та логістикою. Зокрема, завдяки платформі «Дія» Україна демонструє високий рівень цифрової адаптації, що підвищує ефективність взаємодії між громадянами та державою.

3. Відбудова з орієнтацією на сталість. Україна має шанс реалізувати концепцію «build back better» – тобто створювати інфраструктуру, адаптовану до майбутніх викликів: енергетичної незалежності, екологічної безпеки, стійкості до змін клімату. Наприклад, впровадження модульних будівель, сонячних електростанцій у громадах Харківської та Миколаївської областей є кроком у цьому напрямі.

Отже, проведений SWOT-аналіз демонструє, що пріоритети економічного відновлення України мають ґрунтуватися на перевагах, зокрема, міжнародній підтримці та високому людському потенціалі, при цьому потребують активного нейтралізування загроз шляхом структурних реформ, інституційного укріплення та стимулювання реінтеграції трудових ресурсів. Такий підхід забезпечить формування нової, стійкої до викликів економічної моделі.

В цілому оцінка впливу ключових чинників (табл. 2) базується на елементах факторного аналізу, який дозволив встановити рівень їхнього впливу на ВВП, зайнятість та інвестиційний клімат.

Табл. 2. Основні фактори впливу на економічне зростання національної економіки в післявоєнний період

Фактор	Рівень впливу	Коментар
Інвестиції	Високий	Залежить від гарантій безпеки та прозорості
Відновлення інфраструктури	Високий	Визначає логістику, доступ до ринків
Повернення трудових ресурсів	Середній	Необхідна соціальна політика
Державна підтримка бізнесу	Середній	Ефективність залежить від інституцій
Соціальна стабільність	Високий	Визначає споживчий попит і інвестиційну привабливість

Примітка. Складено автором за даними [3, 6, 10]

Метод сценарного прогнозування дав змогу сформулювати три варіанти відновлення:

1. Песимістичний сценарій: затягування війни, скорочення зовнішньої допомоги, посилення соціальних ризиків. Цей варіант розвитку базується на

припущенні про затяжний конфлікт, зниження міжнародної фінансової підтримки та гальмування реформ. Зростання ВВП лише на рівні 1,1 % вказує на стагнацію економіки з елементами рецесії у ряді галузей (будівництво, машинобудування, внутрішня торгівля). Інвестиції, що не перевищують 13,2 % ВВП, свідчать про відтік капіталу, зниження довіри інвесторів та переорієнтацію бізнесу на зовнішні юрисдикції. За таких умов держава стає основним інвестором, зосереджуючись на фінансуванні базових соціальних потреб. Рівень безробіття 12,4 % вказує на масштабне згортання малого та середнього бізнесу, падіння купівельної спроможності населення та трудову міграцію. Експорт на рівні 70,5 % від показника 2021 року демонструє глибокі порушення логістичних ланцюгів, зменшення обсягів промислового виробництва та зниження попиту на українську продукцію через нестабільність. У хімічній галузі (зокрема підприємства ПАТ «Суміхімпром», АТ «ДніпроАзот») можливі зупинки виробництва через зростання енергетичних витрат та проблеми з імпортом сировини.

Табл. 3. Сценарії відновлення економіки України на період 2025–2030 рр.

Сценарій	Середній приріст ВВП, %	Частка інвестицій у ВВП, %	Рівень безробіття, %	Обсяг експорту (у % до 2021)
Песимістичний	1,1	13,2	12,4	70,5
Базовий	3,2	17,8	9,1	82,3
Оптимістичний	5,6	23,4	6,5	95,0

Примітка. розраховано авторами на основі даних Світового банку, НБУ, Мінекономіки.

2. Базовий сценарій: поступове згортання бойових дій, обмежене зростання інвестицій, реформування ключових інституцій. Цей сценарій передбачає поступове зниження інтенсивності бойових дій без їх повного припинення, обмежене фінансування від партнерів і часткове впровадження структурних реформ. Приріст ВВП на рівні 3,2 % свідчить про стримане відновлення, що базується переважно на внутрішньому споживанні, а не інноваційних чи експортно-орієнтованих драйверах. Інвестиції на рівні 17,8 % ВВП означають збереження помірної активності приватного капіталу, переважно у сфері комерційної нерухомості, транспорту та відновлюваної енергетики. Залучення коштів залишатиметься обмеженим через невирішеність правових та безпекових питань. Рівень безробіття у 9,1 % фіксує збереження структурних деформацій на ринку праці, зокрема дефіциту кадрів у промисловості та перевиробництва у сфері послуг. Експортні показники у 82,3 % до рівня 2021 року вказують на часткове відновлення транспортної інфраструктури та логістичних каналів, однак з обмеженим доступом до традиційних ринків. Відтак, металургійна галузь (наприклад, ПАТ «Запоріжсталь») у цьому сценарії працює на 60–70 % потужностей, використовуючи частково відновлені маршрути через чорноморські порти.

3. Оптимістичний сценарій: завершення війни у 2025 р., активізація іноземних інвестицій, імплементація угоди про вступ до ЄС. У межах цього

сценарію передбачається стабілізація безпекової ситуації до кінця 2025 року, активізація інституційних реформ та повномасштабна імплементація заходів з євроінтеграції. Середній приріст ВВП на рівні 5,6 % свідчить про потенціал прискореного економічного зростання, зумовленого зовнішніми інвестиціями, реінтеграцією тимчасово переміщеного населення та відновленням внутрішнього попиту. Високий рівень інвестиційної активності (23,4% ВВП) є індикатором сприятливого бізнес-середовища та ефективного управління публічними та приватними інвестиціями. Цей показник відповідає цільовим параметрам, рекомендованим OECD для економік, що відновлюються після затяжної кризи. Рівень безробіття у 6,5 % свідчить про часткову стабілізацію ринку праці та ефективність програм зайнятості, зокрема в інфраструктурних та аграрно-промислових проектах. Експортна активність на рівні 95 % від довоєнного обсягу демонструє майже повну реструктуризацію логістичних ланцюгів та адаптацію української продукції до нових ринкових вимог. Наприклад, підприємства агросектору, такі як ТОВ «Кернел» або «МХП», за даного сценарію зможуть значно наростити переробку та експортну продукцію, орієнтуючись на ринки ЄС та Близького Сходу.

На основі системного аналізу розроблено концептуальну модель, яка передбачає взаємодію чотирьох основних контурів: державного управління, приватного сектору, міжнародних партнерів та громадянського суспільства (табл. 4).

Табл. 4. Концептуальна модель стратегічного управління процесами економічного відновлення в Україні

Компонент моделі	Зміст та функціональне навантаження
Ціль стратегічного управління	Стійке економічне відновлення, структурна модернізація економіки, соціальна стабільність, інтеграція до ЄС
Ключові суб'єкти	Держава (центральні та місцеві органи влади), бізнес (особливо МСП), міжнародні партнери/донори, громадянське суспільство
Інструменти управління	Програми відновлення, національні плани реконструкції, державно-приватне партнерство, податкові стимули, грантові та інвестиційні механізми
Пріоритетні напрями	Відновлення інфраструктури; стимулювання експорту; підтримка інноваційного підприємництва; освітньо-кадрове оновлення
Стратегічні принципи	Адаптивність політики; інклюзивність (залучення громадян); відкритість і прозорість; баланс короткострокових дій і довгострокових стратегій
Механізми координації	Створення міжвідомчих центрів управління проєктами, цифрові платформи моніторингу, синергія центрального та місцевого управління
Очікувані результати	Відновлення економічного потенціалу; повернення трудових ресурсів; зростання ВВП; створення нової інноваційної моделі розвитку

Примітка. Сформовано авторами на основі синтезу аналітичних джерел [1, 2, 5, 7, 9, 11].

Дана модель передбачає імплементацію адаптивної політики, що ґрунтується на принципах стійкості, гнучкості, соціальної справедливості та економічної безпеки. Наприклад, механізм підтримки малого та середнього бізнесу повинен включати цільове кредитування, податкові пільги та доступ до грантів міжнародних програм (як це відбувалося у Хорватії після конфлікту 1990-х рр.) [7, 12].

Висновки. На основі аналізу результатів дослідження запропоновано п'ять блоків державної політики повоєнного розвитку: інституційна реформа – забезпечення верховенства права, децентралізація ресурсів, прозорість процедур; інвестиційне стимулювання – підтримка реінвестування через пільгові програми, кредитні гарантії, стимулювання локалізації виробництва; регіональна політика – баланс розвитку між відбудовою прифронтових регіонів та зміцненням центрів економічного тяжіння; людський капітал – освітні реформи, репатріація кваліфікованої робочої сили, медична підтримка; зелене відновлення – інтеграція екологічної політики в індустріальні програми, енергоефективність, цифровізація. Особливу увагу варто приділити розвитку людського капіталу. Системний аналіз свідчить, що відтік молодих фахівців, зниження рівня освіти та медичного забезпечення суттєво ускладнюють відновлення. Необхідним є впровадження програм реінтеграції та перекваліфікації, зокрема через стимулювання дуальної освіти та цифрових навичок.

У цілому, результати дослідження дозволили підтвердити гіпотезу, що ефективне управління процесами відновлення та розвитку економіки можливе лише за умови інтеграції стратегічного планування, інституційних реформ та мобілізації внутрішнього й зовнішнього ресурсного потенціалу. Таким чином, сформовані у статті методологічні підходи мають потенціал бути використаними у формуванні стратегічних документів державної економічної політики, а також у розробці програм технічної допомоги, орієнтованих на сталий розвиток України в умовах післявоєнної трансформації.

Література:

1. Булик О. Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 51–60.
2. Ткаченко С. Повоєнне відновлення економіки України: проблеми, ризики та шляхи. *Економічні горизонти*. 2024. № 2(28). Режим доступу: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(28\).2024.30040](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(28).2024.30040).
3. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 2. С. 101–117.
4. Звєряков М. І. Формування моделі економічного розвитку в нових історичних реаліях. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 3–19.
5. Шапран О. Маркетингове обґрунтування заходів щодо стабілізації економічної системи України у післявоєнний період на основі шерінгової економіки. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 3–7.
6. Дука А. П., Старченко Г. В. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-03-06>.

7. Скрипниченко М. Макроекономічні оцінки та прогнози повоєнного відновлення економіки України. *Наукові праці НаУКМА*. 2022. № 2. С. 29–43.

8. Денисенко Н. Фінансова стабільність в умовах війни та повоєнне відновлення економіки України. *Збірник наукових праць «SCIENTIA»*. 2023. С. 17–20.

9. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Відновлення та реконструкція повоєнної економіки України. Наукова доповідь. 2022. Режим доступу: <https://ief.org.ua/publication/naukovi-dopovidi/2022/vidnovlennja-ta-rekonstrukcija-povoennoi-ekonomiky-ukrainy>. (Дата звернення 31.04.2025).

10. Гуменюк В. В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. *Економіка України*. 2022. № 8. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.003>.

11. Підоричева І. Післявоєнне відновлення Європи: досвід та уроки для України. *Журнал європейської економіки*. 2022. № 2. С. 190–207.

12. Дугінець Г., Ніжейко К. Міжнародна технічна допомога в повоєнній відбудові України. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 3. С. 36–49.

13. Strielkowski W. Efficient low-carbon development in green hydrogen and ammonia economy: a case of Ukraine. Arxiv preprint. 2025. Режим доступу: https://arxiv.org/abs/2503.22326?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення 05.05.2025).

14. Audretsch D., Momtaz P., Motuzenko H., Vismara S. The Economic Costs of the Russia-Ukraine War: A Synthetic Control Study of (Lost) Entrepreneurship. arXiv preprint. 2023. Режим доступу: https://arxiv.org/abs/2303.02773?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення 31.04.2025).

15. Dietrich O., Peters T., Sainte Fare Garnot V., et al. An Open-Source Tool for Mapping War Destruction at Scale in Ukraine using Sentinel-1 Time Series. arXiv preprint. 2024. Режим доступу: https://arxiv.org/abs/2406.02506?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення 01.05.2025).

16. Державна служба статистики: Статистичний щорічник України за 2023 рік. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf. (Дата звернення 04.05.2025).

References:

1. Bulyk, O. (2023). Strategy of economic recovery of Ukraine after the war. *Economy and Society*, no. 48, pp. 51–60. [in Ukrainian].

2. Tkachenko, S. (2024). Post-war economic recovery of Ukraine: problems, risks and ways forward. *Economic Horizons*, no. 2(28). [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(28\).2024.30040](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(28).2024.30040). [in Ukrainian].

3. Kindzerskyi, Yu. (2022). Post-war recovery of Ukraine's industry: challenges and policy specifics. *Economic Analysis*, no. 32(2), pp. 101–117. [in Ukrainian].

4. Zvieriakov, M. I. (2022). Formation of an economic development model in new historical realities. *Economy of Ukraine*, no. 8, pp. 3–19. [in Ukrainian].

5. Shapran, O. (2022). Marketing justification of stabilization measures for Ukraine's economic system in the post-war period based on the sharing economy. *Bulletin of NTU "KhPI" (Economic Sciences)*, no.1, pp. 3–7. [in Ukrainian].

6. Duka, A. P., Starchenko, H. V. (2022). World experience of post-war economic recovery: lessons for Ukraine. *Problems of Modern Transformations. Series:*

Economics and Management, no. 6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-03-06>. [in Ukrainian].

7. Skrypnychenko, M. (2022). Macroeconomic assessments and forecasts for Ukraine's post-war economic recovery. *Scientific Works of NaUKMA*, no. 2, pp. 29–43. [in Ukrainian].

8. Denysenko, N. (2023). Financial stability during wartime and post-war economic recovery of Ukraine. *Collected Scientific Works "SCIENTIA"*, pp. 17–20. [in Ukrainian].

9. Institute for Economics and Forecasting, NAS of Ukraine. (2022). Recovery and reconstruction of Ukraine's post-war economy: scientific report. <https://ief.org.ua/publication/naukovi-dopovidi/2022/vidnovlennja-ta-rekonstrukcija-povoennoi-ekonomiky-ukrainy>. [in Ukrainian].

10. Humeniuk, V. V. (2022). Foreign experience of post-war transformation of public governance and lessons for Ukraine. *Economy of Ukraine*, no. 8. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.003>. [in Ukrainian].

11. Pidorycheva, I. (2022). Post-war recovery of Europe: experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*, no. 2, pp. 190–207. [in Ukrainian].

12. Duhinets, H., & Nizheiko, K. (2022). International technical assistance in Ukraine's post-war reconstruction. *Scientia Fructuosa*, no. 3, pp. 36–49. [in Ukrainian].

13. Strielkowski, W. (2025). Efficient low-carbon development in green hydrogen and ammonia economy: a case of Ukraine. Arxiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2503.22326>.

14. Audretsch, D., Momtaz, P. P., Motuzenko, H., Vismara, S. (2023). *The economic costs of the Russia-Ukraine war: A synthetic control study of (lost) entrepreneurship*. Arxiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2303.02773>.

15. Dietrich, O., Peters, T., Sainte Fare Garnot, V., et al. (2024). An open-source tool for mapping war destruction at scale in Ukraine using Sentinel-1 time series. Arxiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2406.02506>.

16. State Statistics Service of Ukraine. (2024). Statistical Yearbook of Ukraine for 2023. https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf. [in Ukrainian].

Annotation

Radchenia O. M., Klymenko L. V.

Theoretical and methodological foundations of crisis management in the processes of recovery and development of the national economy under war and post-war conditions

The conducted research confirms the hypothesis that Ukraine's economic recovery is not merely a technical or financial task but a complex process of strategic crisis management, requiring multi-level coordination, institutional renewal, and a focus on long-term resilience. To achieve the stated goal, a multi-level analysis of the current theoretical and methodological foundations of crisis management in Ukraine's economic recovery processes was carried out. A comprehensive assessment of the national economy's current state was conducted, critical nodes of wartime impact on key macroeconomic indicators were identified, and scenario forecasting of possible

recovery trajectories was performed based on defined indicators and influencing factors.

It was established that the theoretical and methodological framework for economic recovery should integrate both classical strategic planning approaches and modern tools of scenario forecasting, institutional design, and socio-economic modelling. This enables the consideration of both external (geopolitical, security, investment) and internal (institutional, demographic, resource-based) factors. It was revealed that the key vectors of economic recovery include infrastructure reconstruction, institutional renewal, investment stimulation, repatriation of human capital, and inclusive social policy.

According to the results of the SWOT analysis, it is necessary to minimize weaknesses (shadow economy, institutional inefficiency) and neutralize threats (migration, security risks) through the implementation of crisis response and long-term development programs. Scenario analysis demonstrated that the dynamics of economic recovery directly depend on the duration of the military conflict, the level of international support, the effectiveness of reforms, and the mobilization of internal resources. The optimistic scenario foresees stable GDP growth, active return of the labor force, and export expansion, whereas the pessimistic scenario threatens stagnation and deepening of the socio-economic crisis.

The developed conceptual model of strategic management in recovery processes under crisis conditions encompasses key actors (the state, businesses, communities, international partners) and provides for the use of coordination mechanisms through strategic programming and adaptive policymaking. Particular importance is placed on the institutionalization of cooperation with international donors and the development of decentralized forms of governance.

Key words: management, economic recovery, national economy, war, post-war development, strategic management, crisis management, economic resilience, state economic policy, transformation.