

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.

ПОЛІТИЧНІ НАУКИ ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT.

POLITICAL SCIENCES AND PUBLIC MANAGEMENT

Випуск 1(81), 2026



Видавничий дім
«Гельветика»
2026

Засновник: Міжрегіональна Академія управління персоналом.

Рік заснування: 2003.

Періодичність: 4 рази на рік.

Редакційна колегія

Акімова Людмила Миколаївна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри трудових ресурсів і підприємництва, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна (головний редактор)

Бойко Світлана Станіславівна, кандидат політичних наук, доцент, завідувач кафедри журналістики та політології, Міжрегіональна Академія управління персоналом, Україна

Іщенко Євгеній Олександрович, кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри іноземної філології та перекладу, Міжрегіональна Академія управління персоналом, Україна

Капируля Михайло Володимирович, кандидат політичних наук, доцент кафедри міжнародних відносин, Міжрегіональна Академія управління персоналом, Україна

Неліпа Дмитро Васильович, доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології, заступник декана з навчальної роботи, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

Росінська Олена Анатоліївна, кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри соціології, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

Ситник Олексій Валерійович, кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент, доцент кафедри редакційно-видавничих технологій і продюсування, Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна

Теремко Віктор Васильович, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри політології, Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна

Шаповалова Алла Миколаївна, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри державно-правових і гуманітарних наук, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, Україна

Corpadean Adrian-Gabriel, PhD in History, Associate Professor, Dean of the Faculty of European Studies, Babes-Bolyi University, Romania

Herta Laura, PhD in History, Associate Professor, Associate Professor of International Relations, Vice-Dean at the Faculty of European Studies, Babes-Bolyi University, Romania

Iwanowska Bożena, Ph.D. in Social Sciences, Assistant Professor at the Department of Social Sciences, VIZJA University, Poland

Ghai Priyanka, PhD, Associate Professor at the Faculty of Law, Indian Institute of Management Rohtak, India

Затверджено Вченою радою

Міжрегіональної Академії управління персоналом 29 квітня 2026 (протокол № 5)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа: Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року (Ідентифікатор медіа R30-03894).

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039, iartm@iartm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») відповідно до Наказу МОН України № 320 від 07 квітня 2022 року (додаток 2) зі спеціальностей С2 – Політологія; D4 – Публічне управління та адміністрування.

Видання індексується Google Scholar

DOI: 10.32689/2523-4625-2026-1(81)

Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2026. Вип. 1 (81). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2026. 38 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку політики та публічного управління. Для науковців, викладачів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток політичної науки та публічного управління в Україні.

ЗМІСТ

Michal Vaľko, Zuzana Budayová

HATEFUL COMMENTS IN THE SOCIAL NETWORKS (CYBERHATE) AGAINST ROMA.
HOW TO FIGHT IT?..... 6

Г. О. Кузьменко

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ БЕЗПЕКОВИХ КОМПОНЕНТІВ
В ОСВІТНЮ ПОЛІТИКУ..... 11

І. А. Семенець-Орлова, М. М. Русинюк

МІЖНАРОДНА ДОПОМОГА ЯК РЕСУРСНИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ У КОНТЕКСТІ
ДОСВІДУ УКРАЇНИ 16

І. А. Сторожук

РЕЛІГІЙНИЙ ФРОНТ: ДІЯЛЬНІСТЬ ПЦУ ЯК ВІДПОВІДЬ НА РОСІЙСЬКУ
ЗБРОЙНУ АГРЕСІЮ (2014 – 2026 РР.)..... 26

Е. Ш. Асоян

ЧИННИКИ ЗАНЕПАДУ ЛІБЕРАЛІЗМУ ТА ПОЯВИ ПОСТЛІБЕРАЛІЗМУ
У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ..... 32

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2026-1\(81\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2026-1(81)-3)

УДК 351:339.9:327.39(477)

МІЖНАРОДНА ДОПОМОГА ЯК РЕСУРСНИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ У КОНТЕКСТІ ДОСВІДУ УКРАЇНИ

І. А. Семенець-Орлова, М. М. Русинюк

INTERNATIONAL AID AS A RESOURCE FACTOR FOR ENSURING NATIONAL SUSTAINABILITY: A MANAGEMENT ASPECT IN THE CONTEXT OF UKRAINIAN EXPERIENCE

Inna Semenets-Orlova, Mykola Rusyniuk

Анотація. Міжнародна допомога є стратегічним ресурсним чинником, що безпосередньо впливає на рівень національної стійкості. Наукова проблема включає потребу проаналізувати характеристики процесу імплементації міжнародної допомоги як ресурсного чинника, детермінувати характеристику інституційної трансформації, проаналізувати основні дієві напрями міжнародної підтримки (фінансова, гранти та технічна допомога, інвестиції та поглиблення економічного співробітництва). Мета статті полягає в обґрунтуванні міжнародної допомоги як чинника національної стійкості та безпеки в умовах воєнного стану в Україні. Визначено, що міжнародна допомога надала можливість Україні повністю забезпечити соціальні видатки, вивільнивши внутрішні фінансові ресурси для пріоритетного спрямування на сектор безпеки та оборони. Визначені управлінські механізми залучення, розподілу та моніторингу використання зовнішніх ресурсів в умовах безпекових викликів, що будуть корисними в реаліях воєнного стану в Україні. Аналіз переваг міжнародної підтримки свідчить про значну варіативність її механізмів – від грантових ресурсів і пільгових кредитів до інструментів технічної допомоги. Така багатовекторність джерел забезпечує комплексність залучення капіталу та високу адаптивність до актуальних потреб держави. Визначальним пріоритетом у цьому процесі стає інтеграція міжнародних ресурсів у національні стратегічні проекти, що виступає фундаментальною умовою сталого соціально-економічного поступу та посилення національної стійкості. Обґрунтовано: ключовий акцент зміщується у бік провадження адаптивних механізмів координації складних багатосторонніх ініціатив, що дозволяє гнучко реагувати на динамічні виклики глобального середовища. Виявлено: ефективність зовнішньої підтримки детермінує не тільки її обсяги, а й здатність держави імплементувати адаптивні механізми координації та фокусувати зусилля на розбудові місцевого потенціалу. Саме синергія міжнародних фінансових інструментів та інституційної спроможності громад строє надійний фундамент для довгострокового прогресу навіть у складних безпекових умовах.

Ключові слова: публічне управління, національна стійкість, міжнародна допомога, інституціоналізація ресурсів, спроможність, координація допомоги, воєнний стан, механізми, державна безпека, органи публічної влади, загрози.

Abstract. International aid is a strategic resource factor that directly affects the level of national stability. The scientific problem includes the need to analyze the characteristics of the process of implementing international aid as a resource factor, determine the characteristics of institutional transformation, analyze the main effective areas of international support (financial, grants and technical assistance, investments and deepening economic cooperation). The purpose of the article is to substantiate international aid as a factor of national stability and security in the conditions of martial law in Ukraine. It is determined that international aid has enabled Ukraine to fully provide social expenditures, freeing up internal financial resources for priority allocation to the security and defense sector. Management mechanisms for attracting, distributing and monitoring the use of external resources in the conditions of security challenges are determined, which will be useful in the realities of martial law in Ukraine. Analysis of the advantages of international support indicates a significant variability of its mechanisms – from grant resources and concessional loans to technical assistance instruments. Such multi-vector sources ensure the complexity of capital attraction and high adaptability to the current needs of the state. The defining priority in this process is the integration of international resources into national strategic projects, which is a fundamental condition for sustainable socio-economic progress and strengthening national resilience. It is substantiated that the key emphasis is shifting towards the implementation of adaptive mechanisms for coordinating complex multilateral initiatives, which allows for a flexible response to the dynamic challenges of the global environment. It is revealed that the effectiveness of external support determines not only its volume, but also the ability of the state to implement adaptive coordination mechanisms and focus efforts on building local potential. It is the synergy of international financial instruments and the institutional capacity of communities that builds a reliable foundation for long-term progress even in difficult security conditions.

Key words: public administration, national resilience, international aid, institutionalization of resources, capacity, aid coordination, martial law, mechanisms, state security, public authorities, threats.

1. Вступ. Сучасний етап державотворення в Україні характеризується безпрецедентним рівнем залучення міжнародних ресурсів, що виступають критично важливим чинником підтримки функціональності національної економіки та соціальної сфери. Однак, незважаючи на масштабність фінансової та гуманітарної допомоги, ключовою проблемою публічного управління залишається її фрагментарність та значна залежність від тактичних рішень донорів. У контексті розбудови національної стійкості постає гостра потреба у зміні парадигми: від пасивного адміністрування зовнішніх потоків до проактивного управління міжнародною допомогою як стратегічним ресурсом, що має системно інтегруватися у внутрішні державні механізми. Тому, в умовах сучасної України, контексту подальшого посилення безпекових викликів, дана тема дослідження є важливою для вдосконалення політики забезпечення національної стійкості, а, відтак, є актуальною.

Актуальність дослідження обумовлена також наявним управлінським розривом між оперативними потребами воєнного часу та стратегічними завданнями повоєнного відновлення. Існуючі моделі координації допомоги часто не враховують спроможність національних інституцій та не в повній мірі корелюються з довгостроковими пріоритетами державної життєздатності. Це створює ризики інституційної деформації, коли зовнішня підтримка заміщує внутрішні функції держави, замість того, щоб стимулювати їх самовідновлення. Відтак, розробка дієвих механізмів імплементації міжнародних ресурсів у загальну архітектуру національної стійкості є не лише науковим завданням, а й безальтернативною умовою забезпечення стратегічної автономності України.

Питання ролі та ефективності міжнародної допомоги в системі державного управління є предметом постійної наукової дискусії. Значна частина сучасних досліджень фокусується на аналізі макроекономічних наслідків зовнішнього фінансування та його впливу на стабільність державних інституцій у країнах, що перебувають у стані трансформації або збройного конфлікту. Окремий напрям наукових досліджень присвячений проблематиці національної стійкості, де міжнародна допомога розглядається не лише як фінансовий інструмент, а й як чинник зміцнення адаптивності державних систем до безпекових викликів. Зокрема, зазначений спектр питань висвітлено у працях таких вітчизняних науковців як І. Боднарюк [10], А. Боровик, О. Кравченко [1], З. Залужна [4], О. Лаба [5], Д. Лакішик

[6], О. Литвинчук, А. Шевчук, О. Войтюк [7], О. Махно [8], Т. Мединська [9, 10], Н. Олійник [10], В. Панченко [11] та інші. Проте, попри наявність ґрунтованих напрацювань, питання трансформації допомоги у ресурсний чинник національної стійкості через призму управлінської суб'єктності України залишається недостатньо розкритим, що ускладнено обмеженнями доступу до публічної інформації в умовах воєнного стану, і потребує подальшої концентрації.

Зарубіжні вчені, зокрема Е. Freyer, аналізують міжнародну фінансову допомогу як ключовий фактор, що сприяє економічному зростанню, здійснюють аналіз структури та динаміки міжнародної допомоги Україні [17]. На основі регресійного аналізу для визначення впливу міжнародної допомоги (зокрема, міжнародної допомоги розвитку) вчений з колегами встановив позитивний вплив міжнародної допомоги та прямих фінансових інвестицій на ВВП в умовах воєнного стану [17]. Однак міжнародна допомога розглядалася вченими як фактор короткотермінового впливу, а не в розрізі аналізу її стратегічного значення.

Дослідник А. Nguyen відзначає, що існує довгостроковий зв'язок між темпами зростання ВВП, прямими іноземними інвестиціями, відкритістю торгівлі та безробіттям у країні [18] та рекомендує заходи та трансформації макроекономічної політики. Однак, результати його досліджень є більш релевантними для країн Азії, слабко можуть бути корисними для України в умовах воєнного стану.

Вчені Sh. Ochilov, I. Kasimov аналізують роль економічної свободи в залученні прямих іноземних інвестицій та її вплив на економічне зростання у колишніх соціалістичних країнах з 2000 по 2021 рік за допомогою методу узагальненої оцінки моментів [19]. Дослідники стверджують, що вища економічна свобода допомагає країнам залучати додаткові іноземні інвестиції. Збільшення індексу економічної свободи на одну одиницю збільшує реальний валовий внутрішній продукт на душу населення на 0,019%. Збільшення прямих іноземних інвестицій на 1% призводить до зростання реального доходу на душу населення на 0,585% [19]. Це дослідження також надає політичні рекомендації на основі отриманих результатів, підкреслюючи важливість сприяння вільній та здоровій конкуренції, прозорості, підзвітності та інвестицій в освіту та інфраструктуру для стимулювання економічного розвитку у колишніх соціалістичних країнах. Однак, дослідження не розкриває тематику воєнного стану і контексту наявності певних обмежень.

О. Al-kasasbeh, А. Ibrahim також детермінують паралелі між міжнародною допомогою та макроекономічними показниками потрясінь, які серйозно вплинули на ВВП через зміни макроекономічних факторів. Однак цей зв'язок не був належним чином розглянутий у ракурсі актуальних даних, оскільки вчені розглядають дуже глибоку темпоральну перспективу з 1970 р. [20]. Кейс-стаді Йорданії показав існування довгострокового зв'язку між змінними: прямі іноземні інвестиції, міжнародна допомога, відкритість торгівлі та структурні інновації – суттєво впливають на економічне зростання як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [20]. Результати дослідження показали, що збільшення іноземних інвестицій може збільшити здатність допомоги стимулювати економічне зростання. Тому політики повинні балансувати між сприятливою для інвестицій політикою. Відзначаючи цінність цього дослідження варто наголосити на потребі більш актуальних даних станом на 2023-2026 рр., які вчені не репрезентують.

Дослідник В. Pal, вивчає взаємозв'язок між ВВП, прямими іноземними інвестиціями та відкритістю торгівлі країн, використовуючи дані часових рядів з 2001 по 2016 рік [21]. Результат вказує на те, що відкритість торгівлі впливає на прямі іноземні інвестиції. Публікація має суто економічний характер та обмежене темпоральне аналітичне спрямування.

Вчені О. Chorna, О. Korolchuk, Y. Nehara [14; 15; 16] розглядають фактор впливу міжнародної допомоги на сталий економічний розвиток, однак у розрізі забезпечення національної стійкості цей проблемний аспект проаналізований не був.

Метою статті є наукове обґрунтування управлінських засад трансформації міжнародної допомоги у стратегічний ресурс зміцнення національної стійкості України та визначення ролі міжнародної допомоги у забезпеченні життєздатності держави в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Завдання:

- здійснити концептуальний аналіз механізмів публічного управління у сфері залучення, отримання, використання, моніторингу міжнародної технічної допомоги;

- на основі аналізу емпіричних даних схарактеризувати значення міжнародної фінансової підтримки як чинника стабільності національної економіки та оборонного сектору України, а також забезпечення інституційної автономії держави в умовах посилення безпекових викликів.

2. Матеріали і методи. Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у процесі залучення, отримання, використання, моніторингу міжнародної технічної допомоги в сучасній Україні.

Основна гіпотеза дослідження: міжнародна технічна допомога є визначальним фактором соціально-адаптаційної стійкості українського суспільства.

Серед припущень дослідження є теза про те, що національна стійкість як емерджентна якість Українського народу не могла би бути сформована без фактору міжнародної допомоги. Серед спрощень дослідження – теза про домінуючий фактор міжнародної допомоги з США.

Основою дослідження стала сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, використання яких дозволило визначити сутність, зміст та особливості публічного управління у сфері забезпечення національної стійкості в контексті сучасних безпекових загроз. Метод систематизації дав змогу згрупувати наукові підходи до визначення інституційної стійкості органів державної влади та визначити її місце у системі національної безпеки та державного управління. Використано метод концептуального аналізу для уточнення сутності національної стійкості як об'єкта публічного управління. Застосування міждисциплінарного підходу надало змогу комплексно розглянути нормативно-правове забезпечення та стратегічне планування національної стійкості. Для комплексного аналізу було поєднано системно-функціональний метод, що дозволив оцінити якість взаємодії між суб'єктами публічної влади, та структурно-інструментальний підхід, за допомогою якого було досліджено архітектуру публічного управління в умовах воєнного стану та наявний інструментарій забезпечення національної стійкості. Емпіричну та фактологічну базу дослідження склали нормативно-правові акти, статистичні дані, матеріали вітчизняної і зарубіжної практики публічного управління, періодичні видання.

3. Результати і обговорення.

3.1. Концептуальний аналіз публічного управління у сфері залучення, отримання, використання, моніторингу міжнародної технічної допомоги

Трансформація міжнародної допомоги у дієвий інструмент зміцнення національної стійкості потребує перегляду традиційних підходів до її адміністрування. У межах публічного управління цей процес доцільно розглядати не як одноразовий акт передачі ресурсів, а як складну багаторівневу систему інституційної інтеграції. Ефективність такої імплементації

безпосередньо залежить від здатності державних інституцій не лише освоювати зовнішні потоки, а й адаптувати їх до внутрішніх стандартів і безпекових пріоритетів. Ключовим завданням на цьому шляху є подолання функціональної розрізненості та формування єдиної логіки освоєння ресурсів, що дозволить забезпечити перехід від ресурсної залежності до стратегічної самодостатності держави.

В умовах сьогодення зовнішня підтримка виступає фундаментом для подолання наслідків воєнних дій через комплексну реконструкцію об'єктів інфраструктури та державного апарату. Як зазначає Т.Мединська, міжнародна допомога, яку наша держава одержує в умовах війни, носить багатоцільовий характер, включаючи значний спектр: а) підтримка макрофінансового управління та роботи уряду; б) захист населення в умовах глибокої соціальної та економічної дестабілізації; в) відновлення ключових послуг інфраструктури; г) збереження виробничо-економічного потенціалу [9, с. 101].

Аналіз поточних реалій в Україні дозволяє виокремити три основні доміанти процесу імплементації:

1) ресурсний вимір охоплює не тільки підтримку ліквідності бюджету, а й трансфер критичних технологій та обладнання, необхідних для стабілізації та відновлення базової інфраструктури;

2) інституційна трансформація передбачає модернізацію структур публічного управління шляхом інтеграції міжнародних протоколів прозорості, посилення звітності та впровадження цифрових систем контролю за використанням ресурсів;

3) соціально-адаптивна стійкість зорієнтована на розвиток спроможностей громад та громадянського сектору. Це є фундаментальною передумовою для створення багаторівневої системи національної резильєнтності, здатної ефективно функціонувати в умовах кризових навантажень передбачає не тільки пряму фінансову підтримку бюджетної стабільності, а й залучення критичних технологій та матеріально-технічних засобів для відновлення об'єктів критичної інфраструктури.

Отже, комплексне поєднання ресурсного забезпечення, інституційної прозорості та активізації громадського сектору формує цілісну модель відновлення, що дозволяє не тільки подолати поточні виклики, а й закласти фундамент тривалої національної стійкості.

Правовий базис цієї допомоги вважається складним, адже ґрунтується на принципах міжнародного права (суверенітет, гуманність, невторгання, нейтральність, співробітництво,

неупередженість). Міжнародне гуманітарне право, в першу чергу, Женевські конвенції та Додаткові протоколи, вичерпно унормовують надання гуманітарної допомоги в умовах військових конфліктів, протоколюючи право на допомогу для жертв та зобов'язання сторін конфлікту санкціонувати її проходження. Для фінансової та технічної допомоги застосовуються рамкові угоди зі співробітництва та конкретні договори щодо позик/грантів, які деталізують умови надання, використання та контролю з використання міжнародної допомоги державами-реципієнтами. Діє власна правова система в межах всієї держави та включає бюджетне, податкове, митне законодавство, а також закони про міжнародні договори та публічні закупівлі; акти, які регламентують діяльність благодійних організацій та антикорупційне законодавство [1, с. 26].

Відповідно, допомога міжнародних урядових та неурядових організацій знаходить своє відображення через Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк, Європейський Союз (ЄС), ООН, Європейську Комісію (ЕК), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Міжнародну організацію з міграції (МОМ); UNICEF, Міжнародну фінансову корпорацію (International Finance Corporation, IFC) [1, с. 24].

Взаємодія із зазначеними суб'єктами не обмежується тільки отриманням фінансових ресурсів, а стає каталізатором глибоких інституційних перетворень. Через механізми технічної підтримки та впровадження міжнародних стандартів відбувається зміцнення здатності органів публічної влади адаптуватися до кризових умов. Це створює надійну основу для формування національної стійкості, де зовнішня допомога виступає інструментом довгострокового розвитку, а не лише засобом оперативного реагування.

Держави-партнери та міжнародні організації зосереджують потенціал на фінансування пріоритетних державних витрат, відновлення важливих інфраструктурних об'єктів та впровадження структурних реформ. Основні напрями міжнародної підтримки включають:

1) фінансову підтримку (прямі бюджетні гранти та кредити на оптимальних умовах від міжнародних інституцій (Світовий банк, МВФ, ЄС) слугують підтримкою для України в аспекті соціальних програм, гуманітарної допомоги та критичних видатків бюджету);

2) гранти та технічну допомогу (Україна отримує допомогу для адаптивної трансформації державного управління, оптимізації критичної інфраструктури та структурного переформатування національної економіки);

3) інвестиції (стимулюється надходження іноземних інвестицій у реновацію промислового потенціалу країни, зарубіжні компанії вкладають кошти у відновлення виробничих потужностей, сприяючи тим самим зайнятості населення та зростанню податкових надходжень);

4) поглиблення економічного співробітництва шляхом укладання торговельних угод (торговельні угоди з іншими країнами та економічними блоками забезпечують Україні доступ до зовнішніх ринків, що є важливим для експортно орієнтованої економіки);

5) політичну підтримку (підтримка партнерів слугує міжнародному визнанню національних реформ, дипломатичній підтримці, захисту суверенітету) [4, с. 421-422].

Отже, залучення міжнародної підтримки слід розглядати не лише як засіб фінансової компенсації, а як системну детермінант зміцнення державних інституцій. Це створює необхідні передумови для макроекономічної стабілізації та розбудови багаторівневої системи національної резильєнтності, здатної ефективно функціонувати в умовах тривалої турбулентності.

3.2. Координація зовнішніх ресурсів для забезпечення інституційної автономії та життєздатності держави в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення

Варто окремо зупинитися на практичній результативності міжнародних грантових програм. Зокрема, у напрямі підтримки місцевих громад. Приміром, кошти спрямовані на технологічну оптимізацію енергосистеми регіону, не лише знижують залежність від імпортованих енергоресурсів, проте стають підґрунтям нарощення адаптивного потенціалу регіональної економіки. Використання механізмів міжнародної підтримки в регіонах слугує забезпеченню збалансованого поділу ресурсів та консолідацію зусиль територіальних громад у загальнодержавну стратегію відновлення. Окрім того, технічна допомога від ЄС, рекомендації МВФ та співробітництво зі Світовим стали підґрунтям інтеграції міжнародного досвіду у процес фінансування витрат державного бюджету, що слугувало забезпеченню Україні імплементувати передовий досвід для врегулювання кризових ситуацій та утвердження стратегічної стабільності [4, с. 422].

Траєкторія надходження допомоги у 2022-2023 рр. засвідчила властивість до поступового зростання. У структурі джерел переважають гранти (понад 55% загального обсягу), одночасно частки пільгових кредитів та гарантій нараховують приблизно 40% та 5% зокрема [11, с. 141].

Основними двосторонніми донорами України є США (в цілому 19 млрд дол), ЄС (спільно з окремими країнами-членами – 16 млрд дол.), Канада (3,6 млрд дол.), Велика Британія (3,4 млрд дол.), Німеччина (2,5 млрд дол.). У багатосторонньому форматі ключові показники підтримки надають МВФ (4,1 млрд дол.), Світовий банк (5,8 млрд дол.) та ЄБРР (2,3 млрд дол.) [11, с. 141].

Забезпечення фінансово-економічної стійкості України у 2022-2023 рр. у значній мірі обумовлене зовнішнім фінансуванням бюджетного дефіциту. Ресурсна підтримка міжнародних інституцій надає змогу утримувати стабільність здійснення державою її соціальних зобов'язань, що вважається критично важливим для збереження внутрішнього потенціалу національної стійкості в умовах безпекових викликів.

Окрім фінансування бюджетних потреб, залучений ресурсний потенціал фокусується на соціальному захисті внутрішньо переміщених осіб (ВПО), безперервності медичного забезпечення та стабілізації роботи критичних інфраструктури. Така стратегія є базисом для підтримання суспільного балансу та гарантування операційної резильєнтності державного апарату під впливом зовнішніх викликів.

Водночас, певна частина грантів та кредитів спрямовується на підтримку економіки, зокрема: забезпечення критичного імпорту енергоносіїв, сировини, обладнання; збереження та відновлення експортного потенціалу; підтримку підприємств та населення у регіонах, які постраждали внаслідок бойових дій; відбудову пошкодженої інфраструктури [11, с. 141].

Аналіз параметрів міжнародної допомоги Україні у 2023 році, наданої глобальними інституціями, фінансовими організаціями та державами-партнерами, надає можливість відзначити високий рівень безпрецедентного згуртування міжнародної спільноти щодо протидії військовій агресії РФ. Сконцентровані фінансові ресурси не тільки зміцнили оборонний потенціал країни, але й стали основним механізмом підтримки економічної макростабільності. Готовність міжнародних суб'єктів забезпечувати безперебійне фінансування бюджетних потреб в умовах безпекових викликів є базовою детермінантою підтримки національної стійкості та соціально-економічного відновлення Української держави [7, с. 245].

За чотири роки війни Україна отримала допомогу від ЄС та країн-членів, що дозволило вистояти, продовжувати опір агресії російської федерації та рухатися в напрямі реформ. Поряд з цим, Україна володіє унікаль-

ним практичним досвідом підтримки функціональності енергосистеми в умовах збройної агресії та готова до його трансферу міжнародним партнерам [3].

Вагомість залучення ресурсного потенціалу верифікується консолідованими статистичними показниками, що відображають структуру розподілу допомоги між паропровідними міжнародними суб'єктами.

Відповідно, починаючи від повномасштабного вторгнення РФ Україні було надано 287 млрд дол міжнародної допомоги (військової, бюджетної, гуманітарної). Домінантне становище в цьому списку посідають ЄС та країни-члени (125,4 млрд дол), а на другому місці – США (103,9 млрд дол) (рис. 1).

Притаманною властивістю підтримки США є надання грантів, а не кредитів, а також у їх лідерстві відносно військової підтримки, що оцінюється у 69 млрд дол.

У 2025 р. Міністерством фінансів України було залучено зовнішнє фінансування обсягом 52,4 млрд дол. Міжнародна підтримка слугу-

вала цілковитому забезпеченню видатків соціально-гуманітарного напрямку. Одночасно всі внутрішні фінансові ресурси були спрямовані на сектор безпеки та оборони.

Отже, міжнародна допомога надала можливість Україні повністю забезпечити соціальні видатки, вивільнивши внутрішні фінансові ресурси для пріоритетного спрямування на сектор безпеки та оборони. Основними стратегічними партнерами лишаються держави G7 та ЄС (через програму Ukraine Facility), сукупна частка яких становить понад 95% усієї зовнішньої підтримки.

У 2025 році військова допомога Україні від європейських країн зросла на 67%, а фінансова та гуманітарна – на 59% відносно з середнім показником 2022-2024 років, що дозволило забезпечити відносну стабільність загального обсягу залученої допомоги [2].

Таким чином, міжнародна фінансова підтримка – головний чинник стабільності національної економіки та оборонного сектору. Рейтинг дружності країн-партнерів показав,

Таблиця 1

Диференціація джерел та обсягів зовнішнього фінансування загального фонду державного бюджету України у 2025 р.

Джерело фінансування/донор	Сума, млрд дол. США	Питома вага, %	Примітка (тип ресурсу)
G7 ERA Loans	37,900	72,3%	Умовні боргові зобов'язання
ЄС, Ukraine Facility	12,100	23,1%	Кредити (11,5) та гранти (0,6)
МВФ	0,912	1,7%	Кредитні кошти
Світовий банк	0,733	1,4%	Кредитні кошти
Японія	0,453	0,9%	Кредитні кошти
БРРЄ	0,232	0,6%	Кредитні кошти
Всього:	52,400	100%	

Джерело: сформовано авторами за [13]

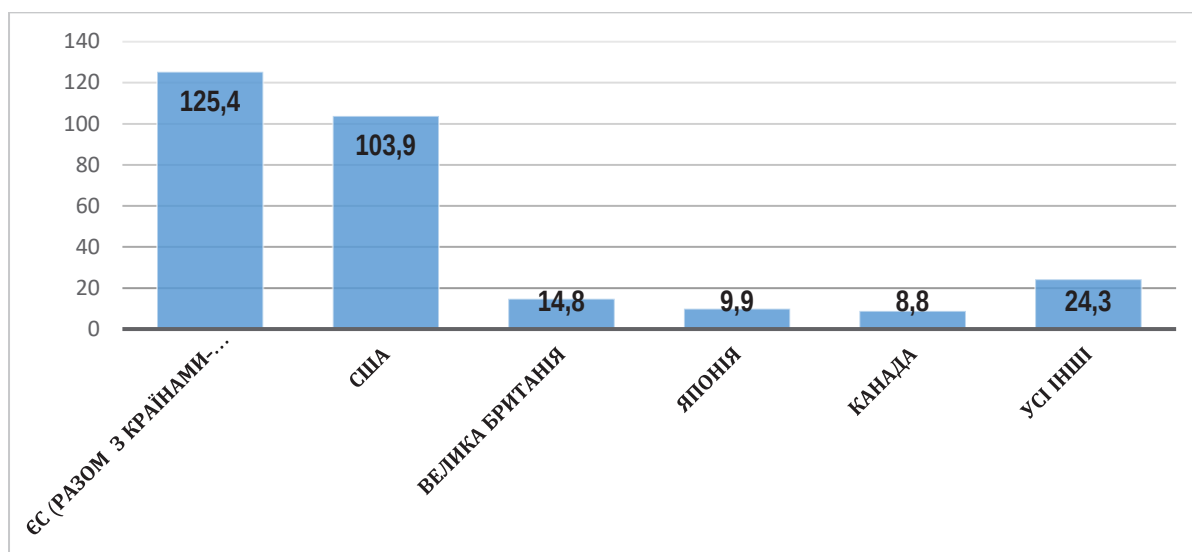


Рис. 1. Допомога Україні від партнерів у 2022-2024 рр. млрд дол

Джерело: сформовано авторами за [8; 12]

що країни Балтії, Польща, Норвегія та Велика Британія надали допомоги на суму, меншу, ніж США та ЄС, проте пропорційно до суми їх ВВП рівень допомоги є більшим [10, с. 101].

У сфері фінансової та гуманітарної підтримки більшої значимості набуває діяльність інституцій ЄС. Якщо у 2022 р. їхня питома вага складала близько 50% відповідних видатків європейських донорів, то у 2025 році – це уже 89%. Означений аспект обумовлений запровадженням багатовекторних інструментів, першу ергу Ukraine Facility (34,5 млрд євро до кінця 2025 року) та кредитного механізму ERA (18,1 млрд євро завдяки акумулюванню доходів від заморожених активів російської федерації). Поміж тим, ЄР ухвалила новий Ukraine Support Loan сукупним обсягом 90 млрд євро, серед яких 30 млрд мають спрямовувати як доповнююча компонента до діючого Ukraine Facility [2].

Оцінюючи обсяги та перспективи підтримки, на фоні регулярних пакетів допомоги простежується стійкий тренд щодо їх розширення на роки вперед. Україна буде володіти партнерським ресурсом на протязі всієї фази військових дій, адже міжнародна спільнота все більш частіше ідентифікує Українську державу як бастион вільного світу та основну фортецю європейських цивілізаційних цінностей [6, с. 90-91].

Отже, трансформація міжнародної підтримки із формату термінової допомоги у стратегічне співробітництво є ключовим фактором національної стійкості. Це закладає надійний фундамент для стабільності державного апарату, дозволяючи системі публічного управління ефективно функціонувати навіть у режимі тривалого виснажливого протистояння.

Аналіз переваг міжнародної підтримки свідчить про значну варіативність її механізмів – від грантових ресурсів і пільгових кредитів до інструментів технічної допомоги. Така багатовекторність джерел забезпечує комплексність залучення капіталу та високу адаптивність до актуальних потреб держави. Визначальним пріоритетом у цьому процесі стає інтеграція міжнародних ресурсів у національні стратегічні проекти, що виступає фундаментальною умовою сталого соціально-економічного поступу та посилення національної стійкості.

Досвід України засвідчив, що дієвість міжнародної допомоги визначається не тільки

масштабами, однак і організаційною структурою, механізмами координації та рівнем прозорості. Інновації, які вперше впроваджені в Україні, можуть стати майбутнім підзвітності допомоги та ролі країн-реципієнтів у співробітництві з метою розвитку [5].

Існують виклики, зокрема такі як фрагментація та дублювання проєктів, ризик корупції та недосконалість механізмів підзвітності та публічного контролю за використанням ресурсів. Водночас, залежність від зовнішньої підтримки обумовлює потенційні загрози відносно фінансової автономії країни. У контексті загострення безпекових викликів та загроз, стратегічним пріоритетом стає формування механізмів, які зумовлять до найбільш оптимального способу використовувати міжнародну підтримку (цифровізація фінансових процесів, впровадження сучасних технологій моніторингу та контролю за використанням ресурсів, імплементацію передового міжнародного досвіду бюджетної прозорості) [4, с. 423].

Координація між різними суб'єктами вимагає постійних інновацій та інституційної адаптації. Поміж тим, надмірна забюрократизованість, політична заангажованість розподілу ресурсів, невідповідність між антикризовим регулюванням та базисом стійкості, довготривалими реформами, чутливість до змін політичних циклів та систем у країнах-донорах. Щоб антикризова ефективність набула характеру стратегічної стійкості, ключовий фокус слід перенести на розвиток місцевого потенціалу. Формування культури самодостатності та відповідальності в регіонах є критичною умовою для перетворення міжнародної підтримки на реальний інструмент довгострокового прогресу [5].

У контексті нашого дослідження доцільно навести позицію О.Лаби, про те, що саме «міжнародна допомога в відповідь на кризу в Україні є одночасно стресестом і лабораторією для глобального фінансування розвитку ... система міжнародної допомоги, в якій двосторонні донори надають капітал, багаторічні організації є провідниками макроекономічної стабільності, а приватні фонди і установи сприяють інноваціям, продемонструвала надзвичайну стійкість і здатність до адаптації в екстремальних умовах» [5].

Масштаб фінансових потреб України для повоєнного відновлення потребує якісно

нових підходів до формування комплексних стратегій розвитку та акумуляції міжнародної допомоги. У рамках розбудови національної стійкості основним вбачається формування дієвого механізму координації між донорами та країною-реципієнтом. Визначальним пріоритетним при цьому має бути оптимізація інфраструктурної та виробничої основи, активізація інноваційної діяльності та розвиток людського потенціалу шляхом залучення різнопланових фінансових інструментів: від пільгового кредитування та грантів до механізмів державно-приватного партнерства [11, с. 142].

4. Висновки

1. Аналіз проведеного дослідження засвідчив, що міжнародна допомога для України трансформувалася з інструменту оперативного реагування на критичний ресурсний чинник національної стійкості. Управлінський аспект цієї взаємодії полягає у переході від пасивного споживача ресурсів до стратегічної інтеграції в систему публічного управління. Досвід України доводить, що ефективність зовнішньої підтримки детермінує не тільки її обсяги, а й здатністю держави імплементувати адаптивні механізми координації та фокусувати зусилля на розбудові місцевого потенціалу. Саме синергія міжнародних фінансових інструментів та інституційної спроможності громад строює надійний фундамент для довгострокового прогресу навіть у складних безпекових умовах.

2. Практична цінність українського досвіду полягає у формуванні унікальної моделі адаптивного управління в умовах невизначеності. Український досвід розбудови національної стійкості в умовах безпрецедентних безпекових загроз, на відміну від досвіду інших транзитних країн, слугує підґрунтям для переосмислення міжнародних стандартів фінансування розвитку. Ключовий акцент зміщується у бік провадження адаптивних механізмів

координації складних багатосторонніх ініціатив, що дозволяє гнучко реагувати на динамічні виклики глобального середовища.

Подальші дослідження у даному напрямі повинні бути сфокусовані на розробці нормативно-правових та інституційних засад, що дозволить закріпити здобутий досвід координації міжнародних ресурсів у постійно діючій системі стратегічного планування.

Конфлікт інтересів.

Автори декларують, що не мають конфлікту інтересів стосовно даного дослідження, в тому числі фінансового, особистісного характеру, авторства чи іншого характеру, що міг би вплинути на дослідження та його результати, представлені в даній статті.

Фінансування.

Дослідження виконане в рамках науково-дослідних тем: “Кризово-адаптаційна стійкість публічної служби в умовах посилення безпекових викликів”, номер державної реєстрації – 0125U003404; “Нейроархітектоніка цифровізації та ентропійного розвитку соціально-економічних систем”, номер державної реєстрації – 0126U001539.

Доступність даних.

Рукопис не має пов'язаних даних.

Використання засобів штучного інтелекту.

Автори підтверджують, що не використовували технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Внесок авторів:

Микола Русинюк: формалізація даних, дослідження, методологія, програмне забезпечення, візуалізація, чернетка, редагування;

Інна Семенець-Орлова: концептуалізація, формальний аналіз, фінансування, адміністрування проєкту, ресурси, керівництво, валідація.

References:

1. Borovyk, A. V., & Kravchenko, O. S. (2025). Pravovyi mekhanizm nadannia mizhnarodnoi finansovoi ta humanitarnoi dopomohy [Legal mechanism for providing international financial and humanitarian assistance]. Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal, 7, 22-26. Retrieved from: https://lsej.org.ua/7_2025/6.pdf DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-7/4>[in Ukrainian].
2. Yevropa u 2025 rotsi zbilshyla viiskovu dopomohu Ukraini na 67%, SShA skorotyly na 99% (2026, November 2). Ukrinform. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/4090141-evropa-u-2025-roci-zbilsila-vijskovu-dopomogu-ukraini-na-67-ssa-skorotili-na-99.html>[in Ukrainian].

3. Za chotyry roky viiny Ukraina otrymala vid yevropeyskykh krain €193 miliardy dopomohy – Svyrydenko (2026, March 31). Ukrinform. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4107717-za-coti-ri-roki-vijni-ukraina-otrimala-vid-evropejskih-krain-193-milardi-dopomogi-sviridenko.html>[in Ukrainian].
4. Zaluzhna, Z. (2025). Rol mizhnarodnoi pidtrymky u finansuvanni vytrat derzhavnoho biudzhetu Ukrainy v umovakh viiny [The role of international support in financing the state budget of Ukraine in wartime]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 4(51), 419-424. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-59>[in Ukrainian].
5. Laba, O. M. (2025). Orhanizatsiina struktura mizhnarodnoi hrantovoi dopomohy Ukraini: vid frahmentatsii do koordynatsii [Organizational structure of international grant assistance to Ukraine: from fragmentation to coordination]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 78. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6519/6458> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-54>[in Ukrainian].
6. Lakishyk, D. M. (2023). Spetsyfika dopomohy derzhav zakhodu Ukraini u viini z rosiiskoiu federatsiieiu [Specifics of Western assistance to Ukraine in the war with the Russian Federation]. *Problemy vsesvitnoi istorii*, 3(23), 83-93. DOI: <http://doi.org/10.46869/2707-6776-2023-23-4>[in Ukrainian].
7. Lytvynchuk, O., Shevchuk, A., & Voitiuk, O. (2024). Mizhnarodna dopomoha Ukraini v umovakh viiny yak vyd spivrobotnytstva z mizhnarodnymi orhanizatsiiami [International assistance to Ukraine in times of war as a form of cooperation with international organizations]. *Zbirnyk naukovykh prats*, 1 (32). S. 239-252. DOI: 10.24144/2078-1431.2024.1(32).239–252[in Ukrainian].
8. Makhno, O. (2025, June 12) Obsiahy mizhnarodnoi dopomohy Ukraini 2022-2024 rr. [Volumes of international assistance to Ukraine 2022-2024]. Retrieved from: <https://www.ukrmilitary.com/2025/06/2022-2024.html>
9. Medynska T. V. (2025). Mizhnarodna finansova dopomoha Ukraini v umovakh viiny: tsili ta perspektyvy [International financial assistance to Ukraine in times of war: goals and prospects]. *Pratsi Naukovoho tovarystva im. Shevchenka. Ekonomichniy zbirnyk*, 5, 98-110. Retrieved from: <https://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/proceedings/article/view/2063/1942> DOI: <https://doi.org/10.32782/1563-3950-2025-5-5> [in Ukrainian].
10. Medynska, T. V., Bodnariuk, I. L., & Oliinyk, N. R. (2023). Mizhnarodna dopomoha yak osnova povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [International aid as the basis for post-war economic recovery in Ukraine]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 73, 93-102. [in Ukrainian].
11. Panchenko, V. A. (2024). Rol mizhnarodnoi finansovoi dopomohy u vidbudovi ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny [The role of international financial assistance in rebuilding Ukraine's economy during wartime], *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2 (108), 139-143. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-2\(108\)-139-143](https://doi.org/10.26642/jen-2024-2(108)-139-143)[in Ukrainian].
12. Skilky USA vytrachaiut na ukrainsku oboronu i chy mozha tse zaminyty. (2025, March 31). Tsentr ekonomichnoi stratehii [Center of Economic Strategy]. Retrieved from: <https://ces.org.ua/us-spent-defense/> [in Ukrainian].
13. Chorna O., Semenets-Orlova I. S., Shyshliuk V., Pugachov M., Pugachov, V. (2023). Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review*. 8(5). 90. DOI:10.55908/SDGS.V11I3.816.
14. Korolchuk O. (2025). et al. Conceptual aspects of public administration of the quality of life in the context of war. *Health Leadership and Quality of Life*. 4. 1. DOI:10.56294/hl2025587.
15. Nehara, Y. D., Orlova, I. S., Kapitanets, S., Kyrychenko, M., & Bykov, O. (2024). The ethical aspect of public administration under special regime and sustainable development. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 3, 755.
16. Freyer, E. & Lishchynskyy, I. & Lyzun, M. (2024). The impact of international aid and foreign direct investment on economic growth in Ukraine. *Journal of european economy*. 3. 379-394. 10.35774/jee2024.03.379.
17. Nguyen, A. (2022). The relationship between economic growth, foreign direct investment, trade openness, and unemployment in South Asia. *Asian Academy of Management Journal*. 27. 10.21315/aamj2022.27.2.2.
18. Ochilov, Sh. & Kasimov, I. & Haldarov, Z. (2023). The Role of Economic Freedom in the Relationship between Foreign Direct Investment and Economic Growth: Evidence from Former Socialist Countries. *Journal of Economic Integration*. 38. 322-334. 10.11130/jei.2023.38.2.322.

19. Al-kasasbeh, O. & Ibrahim, Ali. (2018). The Impact of Foreign Direct Investment, Aids and Economic Growth: Evidence from Structural Breaks for Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 8. 10.6007/IJARBSS/v8-i11/4931.

20. Pal, B. (2016). Trade Openness, Foreign Direct Investment and Economic Growth: Empirical Evidence from India. *Adhyayan: A Journal of Management Sciences*. 6. 10.21567/adhyayan.v6i2.7047.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Inna Semenets-Orlova

*Doctor of Science in
Public Administration, Professor,
1 Head of the Department of Public
Administration, Interregional Academy
of Personnel Management,
03039, Kyiv, Frometivska St., 2*

*2 Leading Researcher, Kyiv National Economic
University named after Vadym Hetman,
03057, Kyiv, Beresteyskyi Avenue, 54/1,
e-mail: innaorlova@ukr.net
ORCID: 0000-0001-9227-7426*

Семенець-Орлова Інна Андріївна

*Доктор наук з державного управління,
професор
1 Завідувач кафедри публічного адміністру-
вання, Міжрегіональна Академія управління
персоналом,*

*03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2,
2 Провідний науковий співробітник,
Київський національний економічний
університет ім. Вадима Гетьмана,
03051, м. Київ, пр. Берестейський, 54/1
e-mail: innaorlova@ukr.net
ORCID: 0000-0001-9227-7426*

Mykola Rusyniuk

*PhD in Public Administration,
Doctoral Student, Interregional Academy
of Personnel Management
e-mail: rusenyuk_mykola@ukr.net
ORCID: 0009-0002-4791-6633*

Русинюк Микола Миколайович

*кандидат наук з державного управління,
докторант, кафедра публічного
адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління
персоналом,
e-mail: rusenyuk_mykola@ukr.net
ORCID: 0009-0002-4791-6633*

Дата надходження статті: 30.03.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 16.04.2026

Дата прийняття статті: 20.04.2026

Дата публікації статті: 09.06.2026