



## УКРАЇНСЬКА ЕКОНОМІКА ПІД ЧАС ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ РФ І В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

UKRAINIAN ECONOMY DURING THE  
MILITARY AGGRESSION OF THE RUSSIAN  
FEDERATION AND IN THE PERIOD  
OF POST-WAR RECONSTRUCTION

<https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.003>

УДК 339.96

JEL: F15

**Л.Л. КІСТЕРСЬКИЙ**, д-р. екон. наук, проф.,  
заслужений діяч науки і техніки України,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
вул. 600-річчя, 21, 21027, Вінниця, Україна  
Директор Інституту міжнародного ділового співробітництва  
вул. Лютеранська 21/12, оф. 25, 01024, Київ, Україна  
e-mail: l.kistersky@iprgroup.info  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5993-763X>

### СТРАТЕГІЧНІ ПРИНЦИПИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

*Розглянуто три стратегічних принципи повоєнної відбудови України: управління ресурсами відновлення; ціннісний підхід до процесів реформування і відновлення; освіта в контексті підготовки фахівців з високими етичними цінностями. Показано, що наслідування стратегічних принципів у процесі повоєнного високотехнологічного відновлення і тісна взаємодія з партнерами дозволять Україні якомога швидше досягти відповідності високим нормам ринкових демократій і стати повноправною частиною євроатлантичних інституцій.*

**Ключові слова:** управління ресурсами; «план Маршалла»; ціннісний підхід; освіта; Південна Корея; євроінтеграція; підготовка кадрів; реформування; відновлення.

Сьогодні Європа, як і після Другої світової війни, переживає майже повномасштабну економічну кризу, оскільки війна, розв'язана РФ проти України, загрожує дефіцитом енергії, продовольства, міграційною кризою і важко контрольованими інфляційними процесами. Наразі економічні потрясіння не обмежуються Європою, а мають глобальний характер.

Ц и т у в а н н я: Кістерський Л.Л. Стратегічні принципи повоєнного відновлення України. *Економіка України*. 2023. № 2. С. 03—16. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.003>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2023. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Кожного разу, коли потрібна значна реконструкція руйнівних економічних наслідків (одразу після війни, техногенних чи природних катастроф), світові лідери часто заявляють про необхідність нового «плану Маршалла». І нині, через більш як 70 років після його розробки, в Європі знову склались умови для використання його принципів й підходів для відновлення економіки України, що страждає в результаті руйнівної воєнної агресії РФ. Аналогів з економічними та іншими наслідками Другої світової війни більше ніж достатньо, тільки відновлювати треба не 16, а одну країну, і донором виступатимуть не одні США, а, сподіваюсь, десятки країн, міжнародні організації, багато окремих громад, міста, підприємства й заможні особистості.

Отже, **мета статті** — визначити й проаналізувати стратегічні принципи повоєнного відновлення України, дослідити найбільш ефективні методи управління різноманітними ресурсами відновлення, аксіологічний (ціннісний) підхід до процесів реформування і відбудови країни.

Для подолання поточної кризи в Україні необхідними є не тільки нові економічні механізми, а й нові підходи в доборі кадрів, які враховуватимуть духовні, моральні та інші людські цінності в підготовці через освіту фахівців з високими етичними цінностями, оскільки повоєнним відновленням не завершується, а лише розпочинається тривалий рух України на шляху високотехнологічного розвитку. В системі державного управління вже розпочався процес переходу до верховенства морально-етичних принципів, наслідування яких може істотно скоротити шлях країни до переможного миру і членства в клубі розвинутих демократій.

Аксіомою системи міжнародних економічних відносин є той факт, що «план Маршалла» став найбільшою вдачею американської дипломатії у післявоєнні роки, і є всі ознаки того, що США, ЄС і окремі його члени, Канада, Австралія й багато інших країн докладуть фінансових, управлінських та інших зусиль для повоєнної відбудови України. Але ми, як і свого часу реципієнти «плану Маршалла», повинні зробити вирішальні дії для власної відбудови і реалізації стратегії високотехнологічного розвитку. Ефективність цього підходу довела повоєнна Європа, а Південна Корея протягом життя одного покоління з бідної аграрної країни змогла вийти на лідерські позиції за всіма основними індикаторами серед найбільш розвинутих країн світу.

Джерел і каналів передання ресурсів Україні на цілі відновлення очікується багато, але координувати їх ефективне застосування доцільно саме за принципами «плану Маршалла». Цей процес є досить складним, але одночасно і дієвим: у 1948 р., після майже року напружених дебатів, Конгрес США підтримав пропозицію генерала Дж. Маршалла і ухвалив Акт про економічне співробітництво (Economic Cooperation Act) — законодавчу основу «плану Маршалла», згідно з яким до 1952 р. до 16 країн Європи надійшло близько 13 млрд дол. (у сьогоднішньому обчисленні це близько 225 млрд дол.) у вигляді економічної і технічної допомоги.

Серед багатьох позитивних економічних і політичних результатів «плану Маршалла» виокремимо дієвість і ефективність значних переміщень капіталу від сильніших до слабкіших економічних структур заради спільної вигоди обох. За оцінкою прем'єр-міністра України Д.А. Шмигала, на середину грудня 2022 р. втрати України склали 600 млрд дол., і нині неможливо навіть уявити, якою буде потреба в зовнішньому фінансуванні відбудови України після переможного миру. Наразі є і більш значні оцінки, які сягають трильйона доларів, але сьогодні процес відбудови і потрібні суми оцінюються здебільшого такими індикаторами: 8—10 років з щорічним фінансуванням 75—80 млрд дол.

Таким чином, уже нині розпочинається складна, довгострокова робота з реформування і відновлення України на ринкових демократичних засадах. Ці процеси, по суті, стосуються всіх секторів економіки і сфер життя країни. Отже, потрібна узгоджена з донорами, досить детальна і конкретна програма, яка дозволить Україні відбудуватися на європейських засадах і дістати членство в євроатлантичних структурах.

Наразі для цього основний акцент у процесі реформування і відновлення України має бути зроблено на трьох основних напрямках: управління ресурсами на основі «плану Маршалла»; запровадження ціннісного підходу; реформування освітніх принципів.

## **УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ**

«План Маршалла» був спрямований у першу чергу на активізацію внутрішніх ресурсів країн-учасниць. Генерал Дж. Маршалл та інші офіційні особи, які були пов'язані з його реалізацією, від самого початку наполягали на тому, щоб, відповідно до принципів самопомогі, взаємної допомоги й розподілу відповідальності, країни-реципієнтки взяли ініціативу у свої руки і самі відігравали головну роль у власному відтворенні.

Для управління процесом виконання «плану Маршалла» Конгрес США організував Адміністрацію з економічного співробітництва (АЕС) (Economic Cooperation Administration), яка мала адміністратора у Вашингтоні, спеціального представника в Парижі й місцеві місії у всіх країнах-учасницях. АЕС здійснювала повний контроль над поточною діяльністю, а питання формування політики вирішувала спільно з Державним департаментом США. Делегування таких повноважень АЕС мало під собою переконання Вашингтона в тому, що вирішення проблем відновлення Європи вимагало високих бізнесових навичок, яких не мали і не могли мати співробітники Державного департаменту.

Згідно з цим принципом, Президент США Г. Трумен призначив П. Хоффмана, президента автомобільної компанії Studebaker, адміністратором АЕС у Вашингтоні, а відомого в бізнесових і банкірських колах А. Харрімана — спеціальним представником у Парижі. Вони залучили до роботи в АЕС провідних представників академічних кіл і бізнесу. Майже

всі головні позиції були віддані випускникам відомих коледжів і університетів. Видатні бізнесмени зайняли ключові позиції у адміністраціях у Вашингтоні й Парижі, а також очолили місії АЕС у країнах-учасницях. Також активну участь у роботі АЕС брали представники професійних спілок і асоціацій. Таким чином, АЕС опинилась у центрі розгалуженої мережі співробітництва політиків і представників приватного сектору, чия кваліфікація дозволяла зробити програму відтворення ефективною.

Згідно з «планом Маршалла» було розроблено механізми співробітництва різних організацій, які створювали умови для успіху приватного підприємництва. (Ці механізми довели свою ефективність, отже, їх можна використовувати і сьогодні.) АЕС, що мала міжурядовий характер, фактично функціонувала як напівприватне агентство, у якому працювали кращі професіонали, у тому числі з приватних бізнесових кіл.

Кожна країна-учасниця створила у своєму уряді агентство з національного відновлення, багато з яких, як і центральна комісія в Парижі, активно залучали до своєї діяльності приватний сектор, профспілки, асоціації фермерів і неурядові організації. Таким чином, американським і європейським лідерам вдалося створити могутній альянс приватних груп і організацій для досягнення економічного процвітання, який і став основою «плану Маршалла» [1].

Важливим провідником реалізації «плану Маршалла» в кожній країні повинен стати уряд, у якому урядовці мають відповідні освіту і підготовку, а також отримують достатню винагороду. Крім того, в країні мають бути чітке, стабільне законодавство і прозора регуляторна система, вестися безжалісна боротьба з корупцією; функціонувати ефективна правова і судова система; бути сформована загальнодоступна система соціального забезпечення. З огляду на це, на сучасному етапі Україні потрібна нова архітектура міжнародного розвитку, яка б являла собою коаліцію, засновану на співробітництві багатьох сторін. Крім відновлення країни це дозволить стимулювати її інтеграцію до ЄС, оскільки створить умови для усунення головних перешкод на шляху розвитку. По суті, з огляду на євроатлантичні цілі, відбудова України стане найбільшим проектом у світі, оскільки всі її сфери потребують відновлення і перебудови. Зважаючи ж на чисельність майбутніх донорів і розгалуженість об'єктів відбудови на території України, у першу чергу необхідно буде налагодити ефективну взаємодію всіх зацікавлених сторін.

Крім вдалого структурного дизайну була ще одна важлива обставина, яка вирішальною мірою сприяла успіхові «плану Маршалла». Ідеться про залучення надзвичайно талановитих фахівців для його реалізації. Адміністратор АЕС П. Хоффман, якого пізніше журнал *Fortune* назвав «батьком іноземної допомоги», розумів, що успіх проекту залежить від якості людей, які його виконують.

Координація діяльності донорів і взаємодія з реципієнтом — один з найважливіших і найскладніших елементів реалізації «плану Маршал-

ла» в повоєнній відбудові України. Вибір «координаційних» варіантів зводиться до двох основних: долучитися до вже існуючої координувальної інституції або створити спеціальну. Так, наприклад, поширеною є точка зору, що країни G7 повинні очолити координацію донорів у партнерстві з Урядом України, водночас дозволяючи гнучкі можливості для участі всіх бажаючих країн, що не входять до G7, та інших партнерів. Європейський Союз міг би виконувати функції секретаріату й організувати Цільову групу з реконструкції і відновлення України. Кожен член G7 може призначити старшого спеціального представника в цільовій групі, так само як й інші країни, які бажають брати участь у відновленні України. Будь-які міжнародні інституції і керівники великих компаній з приватного сектору також можуть подати заявку на членство в робочій групі. У подальшому донори могли б сформувати галузеві робочі групи високого рівня, спочатку поставивши пріоритетами відродження аграрного сектору, розвиток інфраструктури, відновлення житла, енергетики, води і каналізації, промислових потужностей. Кожну галузеву робочу групу могли б спільно очолювати високопосадові особи з країн G7 і України, включаючи представництво українських фахівців на муніципальному й місцевому рівнях, а також участь керівників приватного сектору, багатосторонніх банків розвитку, представників українських неурядових організацій. Механізм координації донорів повинен мати чіткі й обмежені в часі цілі щодо відновлення економічного зростання України<sup>1</sup>. Але за будь-якого варіанта механізму координації Україна повинна очолити власний процес реформування і відновлення, узгоджуючи з донорами деталі плану, й спільно контролювати його. Увесь процес реформ і відновлення має бути гранично прозорим — починаючи від гуманітарної допомоги й макроекономічної підтримки і завершуючи реконструкцією і довгостроковою модернізацією.

Підготовчий період до початку втілення «плану Маршала» зайняв чимало часу для дотримання всіх законодавчих процедур, і ефективну передачу ресурсів було розпочато лише через два роки після закінчення Другої світової війни. Втілення «плану Маршалла для України» не має очікувати переможного миру у війні з РФ, він має розпочати функціонувати якомога швидше й обов'язково мати спільну з оригінальним «планом Маршалла» важливу основну мету — інтеграцію реципієнта до Європейського Союзу. Об'єднання Європи було обов'язковою умовою США для реалізації «плану Маршалла», і сьогодні саме ця умова має стати основоположною для України. Важке, але важливе рішення ЄС надати Україні статус кандидата в члени в червні 2022 р. створило політичне підґрунтя для повнішої переорієнтації української економіки на Європу і США. Статус країни — кандидатки в члени ЄС передбачає, серед іншого,

<sup>1</sup> Heather A.C. A Modern Marshall Plan for Ukraine. Seven Lessons from History to Deliver. *GMF*. 2022. Oct 03. URL: <https://www.gmfus.org/news/modern-marshall-plan-ukraine> (дата звернення: 30.01.2023).

встановлення пріоритетів фінансування й використання коштів, що політично дає Брюсселю і Вашингтону підстави забезпечити процес припливу фінансових ресурсів до України. Ще у червні 2022 р. канцлер Німеччини О. Шольц закликав розробити «план Маршалла для України» і підкреслив: «Щоб втілити таке гігантське зусилля, нам потрібно розробити ще кращі шляхи для залучення публічних та приватних інвесторів у стає майбутнє України з усього світу. Нам потрібно обговорювати, як може виглядати прозора, ефективна та інклюзивна форма урядування». Також він зауважив, що обсяг допомоги Україні має бути більшим, ніж свого часу передбачалося «планом Маршалла»<sup>2</sup>.

Створення чіткого й ефективного механізму на високому рівні для координації «плану Маршалла для України», реформування повоєнного відновлення української економіки на європейських засадах залежать від багатьох чинників, таких як:

- всебічна програма реформ і демократичного розвитку країни (з визначеними заходами, механізмами і строками реалізації);
- здатність запропонувати донорам і міжнародним фінансовим установам чітко сформульовані політику, стратегію й пріоритети реформ;
- зацікавленість і спроможність співпрацювати з донорами, здатність ефективно використовувати наявні ресурси;
- спроможність донорів вчасно відповісти на потреби і пріоритети країни-бенефіціарки.

Основна відповідальність за отримання й використання призначених для відновлення ресурсів повинна лежати на самій країні-реципієнті, яка власноруч плануватиме потреби в зовнішній допомозі й розроблятиме плани залучення і використання фінансових ресурсів, узгоджуючи ці процеси з донорами виходячи з власних стратегічних і тактичних цілей розвитку. Для цього потрібно прийняти Спеціальний стратегічний план розвитку України, де було б визначено пріоритети розвитку на найближчі роки, основні сфери застосування й обсяги підтримки з боку країн-донорів.

Побудова системи ефективного управління ресурсами для реформування і повоєнного відновлення України повинна базуватися на законодавчій основі високого рівня — Законі України. Для ефективного управління залученими ресурсами доцільно створити спеціальну державну установу (СДУ) з високим статусом і широкими повноваженнями, з персоналом належної кваліфікації, реальними можливостями програмувати і координувати ресурси і залучати, нарівні з урядовцями високої кваліфікації, провідних економістів-міжнародників, представників академічних і бізнесових кіл. Ця установа на чолі, як мінімум, з

---

<sup>2</sup> Шольц оголосив про «план Маршалла XXI століття» для відбудови України. *Укрінформ*. 2022. 25 жов. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3600552-solc-ogolosiv-pro-plan-marsalla-xxi-stolitta-dla-vidbudovi-ukraini.html> (дата звернення: 27.01.2023).

віцепрем'єр-міністром повинна діяти за основними принципами «плану Маршалла» з урахуванням специфіки України і сучасного контексту глобального середовища. До основних функцій СДУ мають увійти:

- розробка принципів державної політики у сфері залучення і використання ресурсів для відбудови;
- створення електронної бази даних з аналітичними можливостями;
- налагодження співпраці з ЄС, США та іншими донорами;
- розробка проєктів через відповідні міністерства і регіональні адміністрації;
- проведення попередньої оцінки і відбору проєктів;
- спрямування проєктів на досягнення кінцевих результатів із запровадженням дієвих механізмів моніторингу й оцінки виконання;
- перевірка проєктів на відповідність вимогам ЄС і Національній програмі реформ та відновлення тощо.

У процесі проєктного управління велике значення мають механізми контролю, що дозволяє відстежувати використання ресурсів й здійснювати в разі потреби вчасне коригування дій. З цією метою необхідно суттєво посилити роль Міністерства фінансів України<sup>3</sup> у економічному і фінансовому управлінні ресурсами для відновлення, підготувати бюджетну систему України до ефективного використання нових форм і методів співробітництва з донорами. Забезпечення стабільного макроекономічного розвитку, ефективного реформування сфери державних фінансів України відкривають можливості для широкого доступу до нових фінансових важелів підтримки демократичних перетворень, прискорять реформування і повоєнне відновлення економіки, активізують процес набуття членства в ЄС.

## ЦІННІСНИЙ ПІДХІД

Світовий досвід показує, що суто прагматичний підхід до економічного розвитку, хоча й забезпечує прийнятні темпи зростання, не вирішує багатьох фундаментальних проблем суспільства, таких як зростання екстремізму і потрясінь, посилення криз і соціальної нерівності. У сучасному світі ці проблеми загострюються як у окремих країнах, так і в міжнародній системі в цілому. Видатний польський економіст і державний діяч

<sup>3</sup> Доцільно суттєво розширити повноваження Міністерства фінансів України, передавши йому частину функцій Міністерства економіки, і сформувати Міністерство економіки і фінансів. Функцію прогнозування слід узагалі прибрати з міністерства, передавши її до ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Це одна із стратегічних функцій Інституту, в якому працюють найкращі в Україні фахівці з прогнозування. Більше того, у багатьох розвинутих країнах узагалі немає окремого міністерства економіки. Найчастіше ці функції передано міністерству фінансів: наприклад, у Великій Британії (His Majesty's Treasury), Італії (Ministero dell'Economia e delle Finanze), Франції (Ministère de l'Économie et des Finances), США (United States Department of the Treasury).

Гж. Колодко вважає, що нинішня економічна криза показала, що ми вже живемо в новому світі, який у широкому розумінні економічної перспективи можна визначити як постВВП-реальність. На його думку, сучасне людство стикається з епохальними викликами, які спричиняють зміни способу життя, що призводить до необхідності визначення нової мети і нових цілей в економіці. Ці виклики виникають через збіг таких мегатенденцій, як демографічні й екологічні зміни, науково-технічна революція і нерівність доходів. Отже, виходячи лише з динаміки ВВП економіка не здатна відповісти на багато важливих для людини запитань, якщо нехтувати такими категоріями, як наявність вільного часу, вартість свіжого повітря, соціальна згуртованість, комфорт життя тощо [2].

Ключовим елементом необхідної зміни економічної парадигми є відхід від диктату максимізації прибутку і кількісного збільшення виробництва як економічної мети, а також його нове формулювання з урахуванням імперативу підпорядкування короткострокових інтересів приватного капіталу довгостроковим соціальним інтересам. Трапляється, що паралельно із зростанням реальних доходів панують протестні настрої, що призводить до погіршення ситуації в економіці. На думку експертів, головною причиною подібних соціальних протестів є те, що суто економічне зростання плюс соціальний захист недостатньо відповідають цілям стійкого розвитку. Тому ідея соціальної солідарної економіки дедалі частіше стає складовою економічної парадигми публікацій у багатьох країнах і набуває популярності серед розвинутих ринкових демократій. І хоча досі немає загальноприйнятої теорії чи моделі солідарної економіки, усі згодні в одному: в досягненні соціальної справедливості на перше місце виходять морально-етичні принципи, система цінностей конкретних людей — суб'єктів взаємодії політичної, економічної та інших сфер усіх рівнів [3].

Щоб подолати нинішню системну кризу в Україні, необхідно консолідовано використовувати тактичні й стратегічні заходи реформування. Невідкладні тактичні заходи включають реформування системи управління і боротьбу з корупцією, а стратегічні — відновлення верховенства права і морально-етичних норм у економіці, тобто християнських цінностей. Протягом 30 років незалежності в Україні тривають численні спроби реформувати систему управління. Крім іншого, проблема в тому, що формування програм здебільшого доручається урядовцям, яким доведеться і впроваджувати ці програми. Однак практика «самореформ», як показали реалії країни, не приводить до реальних змін, оскільки урядовці налаштовані на збереження власного комфорту, а не на досягнення позитивного результату.

У своєму привітанні IX Національному молитовному сніданку України, що відбувся 8 вересня 2021 р. в Києві, Президент України В. Зеленський зазначив: «Сьогодні ми не маємо права забувати чи нехтувати християнськими цінностями, вони мають панувати як у наших словах, так і в наших вчинках. Без них неможливий рух на шляху до процвітан-



ня та бажаного миру»<sup>4</sup>. Практика України та інших країн цілком відповідає залежності успіхів у реформуванні або відбудові економіки від наявності високих етичних цінностей у тих, хто управляють процесом.

Нинішня глобальна економічна криза показала, що розрив між матеріальною сферою і моральними принципами може бути дуже глибоким. Однак ця криза є глобальною не тільки в географічному сенсі, а й у змістовому і системному відношеннях, оскільки вона не тільки і не стільки є економічною, скільки економічно-духовною. «Розвиток теоретичних засад політики соціальної якості обґрунтовує необхідність і доцільність використання такого перспективного чинника, як соціальна справедливість у рівнях життя різних прошарків суспільства. Забезпечення справедливого розподілу соціальних та економічних благ є досить важливим для повоєнного часу. Тільки так можна не допустити поглиблення диференціації в рівнях життя, як це мало місце в довоєнній Україні...» [4, с. 13]. Таким чином, для подолання поточної кризи необхідні не тільки нові економічні механізми, а й нові підходи, які враховуватимуть духовні, моральні та інші людські цінності.

А. Сміт визначав головні риси справді добродісної людини, такі як розсудливість, справедливість, доброзичливість і самовладання. Без такої священної поваги до загальних правил неможливо розраховувати на чийсь адекватну поведінку. Ця можливість зумовлює істотну відмінність між моральною, чесною людиною й аморальною, безчесною [5].

У цьому контексті Україна має нарешті вирішити проблему тієї ролі, яку відіграють олігархи в політиці, економіці, судовій владі й уряді. Це багаті й впливові люди, і без них не вдасться запровадити порядок у країні, але також не вдасться запровадити порядок в Україні, якщо вони продовжуватимуть контролювати систему, як це роблять нині. Отже, існує нагальна потреба в чіткому антимонопольному законодавстві, яке б обмежувало те, що може контролюватись окремою особою чи компанією. При цьому слід одночасно запровадити сильну систему контролю за її втіленням, щоб гарантувати чесну конкуренцію в країні.

Ще однією ключовою проблемою в Україні є повсюдна корупція, підкріплена надмірним регулюванням, що перешкоджає функціонуванню як окремих фірм, так і бізнесу в цілому. Фактично, в українській економіці склалася парадоксальна ситуація: корупція стала сполучною ланкою між розвитком ринкових відносин у економіці й людьми, які хочуть отримати доступ до ринків. На боротьбу з корупцією на політичному рівні сьогодні спрямовано спільні зусилля керівництва країни й європейських партнерів. Посли країн G7 звернулися із закликом зміцнити антикорупційні інститути і порадили якнайшвидше ухвалити державну антикорупційну програму, розроблену за підтримки ЄС. Цей крок украї важливий для Української держави, оскільки виклика-

<sup>4</sup> Привітання Президента України Володимира Зеленського IX Національному молитовному сніданку України, що відбувся 8 вересня 2021 р. в Києві.

тиме довіру до Києва й суттєво підтримуватиме європейські устремління України в очах ЄС. Посли також зазначили, що для України важливим є зміцнення антикорупційних інституцій шляхом запровадження державної антикорупційної програми, яка буде черговим кроком до її європейського майбутнього. У січні 2023 р. ЄС закликав Україну в якнайкоротші терміни прийняти Державну антикорупційну програму і висловив сподівання, що цей важливий документ буде швидко затверджений українським урядом, що дозволить розпочати його реалізацію і прискорити євроінтеграційні реформи в Україні<sup>5</sup>.

Таким чином, успішне становлення України на європейських засадах значною мірою залежить від формування нового, заснованого на системі християнських цінностей менталітету громадян, що буде активно підтримане державними діями. Як і свого часу в Європі, система цінностей в Україні стає одним з головних факторів на шляху наближення до відповідності нормам НАТО і ЄС.

Сьогодні початкова воєнна і макроекономічна допомога США Україні знову покликана забезпечити виживання держави. Однак її також слід розглядати як прокладання шляху для майбутніх фондів і заходів для реконструкції і відновлення, віддаючи пріоритет промисловому й сільськогосподарському секторам. Постійні зусилля з надання допомоги також мають бути наповнені прозорими й підзвітними рамками.

## ОСВІТА

Вирішальне значення освіти в суспільстві беззаперечно визнавалося в усі часи. Важлива роль якісної освіти займає чільне місце в основних філософських і релігійних течіях, а досвід країн Центральної Європи в період їх підготовки до вступу в Європейський Союз продемонстрував основоположне значення вищої освіти для розвитку країни саме європейським шляхом. Ще один яскравий приклад ефективного розвитку країни — Південна Корея. Отже, не буде зайвим ще раз підкреслити той очевидний факт, що її економічний розвиток був одним з найшвидших і найстійкіших у світі. Саме накопичення людського капіталу через освіту стало важливим елементом успішного економічного розвитку Республіки Корея. Освіта розглядалась як важливе джерело висхідної мобільності, як можливість для створення нових робочих місць. Поважне ставлення до освіти та її ролі в суспільстві є характерним для всього Конфуціанського регіону. «Азійські тигри» першої і другої хвиль на практиці довели, що наука і освіта можуть принести визначні досягнення в економіці.

---

<sup>5</sup> Ліпич О. Зміцнить стійкість України на шляху до ЄС: послы G7 закликали схвалити державну антикорупційну програму. *Obozrevatel*. 2023. 31 січ. URL: <https://www.obozrevatel.com/politics-news/ukrepit-ustojchivost-ukrainyi-na-puti-k-es-poslyi-g7-prizvali-prinyat-gosudarstvennuyu-antikorrupcionnuyu-programmu.htm> (дата звернення: 31.01.2023).

Індустріалізація Конфуціанського регіону почалася з економічних реформ і паралельно з масовою освітою, головним завданням якої було створення таких умов, щоб людський капітал відповідав процесам модернізації виробництва. Сьогодні людський капітал відіграє дедалі вагомішу роль у економічному виробництві. Освіта і навчання стали ключовими елементами у визначенні якісних аспектів робочої сили. Не дивно, що економічний успіх Японії та чотирьох бідних на ресурси «азійських тигрів» (Південної Кореї, Гонконгу, Сінгапуру, Тайваню) тісно пов'язаний з акцентуванням на розвитку людського капіталу через освіту. Багаторічний прем'єр-міністр Сінгапуру Лі Куан Ю неодноразово наголошував на важливості освіти для розвитку демократії і економіки будь-якої країни [6, р. 94].

Щодо моделей промислових процесів Конфуціанського регіону, то всі п'ять «азійських тигрів» дотримувалися схожих моделей економічного прогресу. Цікаво, що політична свобода не ставилася на перше місце, а наголошувалося на забезпеченні життя громадян шляхом навчання людей науки й техніки на всіх етапах розвитку. В конфуціанській традиції накопичення знань спрямовано не тільки на саме навчання, а й на економічні та соціальні вигоди, але лише людина з високими морально-етичними цінностями здатна присвятити себе виключно чесноті й служінню суспільству. В практиці Конфуція особливо важливу роль відігравало моральне виховання. Згідно зі свідченнями його учнів, Конфуцій особисто викладав такі чотири курси: культура, моральна поведінка, щирість, правдивість. Останні три стосуються саме морального виховання. Конфуцій і його послідовники справили величезний вплив на розвиток не тільки китайського суспільства в цілому. Цей вплив також поширився на багато країн Східної і Південно-Східної Азії, які досягли неабияких економічних успіхів. У конфуціанській традиції повага до знань і вміння застосовувати їх на практиці є фундаментальними обов'язками людини. Знання завжди мають поєднуватися з дією і передувати їй, а освіта взагалі не повинна служити якось абстрактному принципу. Систематичне здобуття знань для досягнення високого рівня життя вважається загально визнаною метою освіти.

У провідних університетах світу вже досить давно існує практика надання студентам конкретних знань, що відповідають поточним і навіть майбутнім викликам ринку праці, щоб випускники могли знайти *gainful employment*, тобто роботу, яка дозволяє утримувати себе і родину на достойному рівні. Наприклад, у Польщі на офіційному сайті одного з провідних університетів країни Вища школа бізнесу — Національний університет Луїса (HSB — NLU) у Новому Сончі (Nowy Sącz) спеціально означено: «Наші заняття зосереджено на методах навчання, які дозволяють учням практикувати свої навички і розширювати свій досвід. Тому ми використовуємо такі академічні методики, як *вправи*, *майстер-класи*, *кейси* і *проекти* — як групові, так й індивідуальні. Ми орієнтуємося на практику не тільки у сфері методів навчання, а й у випадку з самим ви-

кладацьким складом»<sup>6</sup>. Отже, сучасний ринок праці вимагає від фахівців з вищою освітою поглиблених практичних знань зі спеціальності, а викладачів з досвідом роботи щодо курсу, який викладають, охоче залучають до роботи в престижних приватних університетах.

Таким чином, ці фундаментальні стратегічні принципи повоєнного відновлення і реформування України можуть стати «об'єднувальним стрижнем» усіх інших секторів і сфер на шляху до членства в євроатлантичних структурах і подальшого високотехнологічного розвитку.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, наразі перед Україною стоїть навіть складніше і масштабніше завдання, ніж перед Європою після Другої світової війни. Крім того, Україна, як і свого часу реципієнти «плану Маршалла», повинна докласти зусиль не тільки для власної відбудови, а й одночасно для продовження реформ, що наблизять країну до членства в Європейському Союзі.

Повоєнне відновлення економіки має базуватися не просто на відбудові зруйнованих економічних потужностей, а й на сучасних високих технологіях, як свого часу успішно здійснили «азійські тигри».

Процеси реформування і відновлення можуть бути успішними тільки в разі опори на ефективну систему значних переміщень ресурсів від багатосторонніх та індивідуальних міжнародних й іноземних донорів до спеціальної державної установи в Україні, що координуватиме безпрецедентний глобальний проект. Дієвість такого підходу довела не тільки повоєнна Європа, а й Південна Корея, яка в стислі історичні строки не тільки відбудувала повоєнну економіку, а і спромоглася подолати аграрну монокультурність і зайняти лідируючі позиції серед найрозвинутіших ринкових демократій за всіма основними показниками. Невиправдана агресія РФ проти України і всього світового порядку показала, що наразі існує нагальна потреба в побудові нової архітектури міжнародного співробітництва і безпеки. У цій архітектурі, заснованій на співробітництві багатьох сторін і міжнародних інституцій, Україні буде належати законне чільне місце. Повоєнне відновлення України дозволить стимулювати і прискорити її інтеграцію до ЄС. Наразі в Україні працюють над консолідованою програмою реформ і відбудови, яка узгоджується з міжнародними донорами і постійно спільно моніториться й коригується в разі потреби. Саме реформування і відбудова за європейськими процедурами дозволять Україні отримати повноправне членство в євроатлантичних інститутах.

Підпорядкування тактичних цілей приватного капіталу стратегічним соціальним інтересам країни повинно стати сучасною економічною парадигмою в Україні. Для виходу з сучасної кризи Україні доцільно одночасно і системно застосовувати як тактичні, так і стратегічні методи

---

<sup>6</sup> Wyższa Szkoła Biznesu. *National Louis University*. 2022. Jul 26. URL: <https://www.wsb-nlu.edu.pl/>

реформування і відновлення, тобто реформування системи державного управління і боротьбу з корупцією, з одного боку, і забезпечення верховенства права та християнських цінностей — з іншого.

У сучасній світовій економіці є загально визнаним, що саме людський капітал відіграє провідну роль у високотехнологічному розвитку країни. Інклюзивне навчання і практична орієнтація освіти стали визначальними чинниками у формуванні економічних успіхів багатьох країн. Відновлення Європи після Другої світової війни і повоєнної Південної Кореї було здійснено завдяки не тільки оптимальній архітектурі системи проектного управління процесами, але й залученню надзвичайно талановитих людей на всіх етапах їх реалізації. Економічні успіхи Південної Кореї довели, що формування людського капіталу через освіту на основі ціннісного підходу — один з вирішальних чинників безпрецедентно успішного економічного і соціального розвитку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кістерський Л.Л., Бурляй А.Б., Липова Т.В. План Маршалла для України. *Стратегічна панорама*. 2000. № 3-4. С. 90—97.
2. Колодко Г.В. Економіка Нового прагматизму: тотожність, мета, методи. *Економіка України*. 2020. № 2. С. 3—23. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.02.003>
3. A Social and Solidarity Economy: The Ukrainian Choice. Filipenko A.S. (Ed.). Cambridge, Cambridge Scholars Publishing, 2017. 207 p. URL: <https://www.cambridgescholars.com/product/978-1-4438-9522-4>
4. Геєць В.М., Близнюк В.В., Никифорок О.І. Актуальні аспекти політики соціальної якості в постконфліктній економіці України. *Економіка України*. 2022. № 6. С. 3—22. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.06.003>
5. Smith A. *The Theory of Moral Sentiments*. São Paulo, 2006. 144 p.
6. Kistersky L., Marmazov V., Piliaiev I. Prospects for the East-West Civilizational convergence: Confucian Tradition Democracy in the Republic of Korea. Prague, 2021. 246 p. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/2339>

Надійшла 16.01.2023

Прорецензована 30.01.2023

Доопрацьована 07.02.2023

Підписана до друку 13.02.2023

#### REFERENCES

1. Kistersky L.L., Burlyai A.B., Lypova T.V. Marshall Plan for Ukraine. *Strategic Panorama*, 2000, No. 3-4, pp. 90-97 [in Ukrainian].
2. Kolodko G.W. Economy of new pragmatism: definition, purpose, methods. *Economy of Ukraine*, 2020, No. 2, pp. 3-23. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.02.003> [in Ukrainian].
3. A Social and Solidarity Economy: The Ukrainian Choice. Filipenko A.S. (Ed.). Cambridge, Cambridge Scholars Publishing, 2017. URL: <https://www.cambridgescholars.com/product/978-1-4438-9522-4>
4. Heyets V., Blyzniuk V., Nykyforuk O. Topical aspects of social quality policy in the post-conflict economy of Ukraine. *Economy of Ukraine*, 2022, No. 6, pp. 3-22. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.06.003> [in Ukrainian].

5. Smith A. The Theory of Moral Sentiments. São Paulo, 2006.
6. Kistersky L., Marmazov V., Piliaiev I. Prospects for the East-West Civilizational convergence: Confucian Tradition Democracy in the Republic of Korea. Prague, 2021. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/2339>

Received on January 16, 2023

Reviewed on January 30, 2023

Revised on February 7, 2023

Signed for printing on February 13, 2023

*Leonid Kistersky*, Dr. Sci. (Econ.), Prof.,  
Honored Worker of Science and Technology of Ukraine,  
Professor of the Department of International Economic Relations  
Vasyl' Stus Donetsk National University  
21, 600-richchya St., Vinnytsya, 21027, Ukraine  
Director of the Institute of International Business Cooperation  
21/12, Lyuteranska St., office 25, Kyiv, 01024, Ukraine

#### STRATEGIC PRINCIPLES OF UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY

The main strategic principles of Ukraine's post-war reconstruction are defined and analyzed: recovery resources management, a value-oriented approach to reformation and recovery processes, and education with an emphasis on the training of specialists with high ethical values. Post-war recovery is just the beginning of Ukraine's long-term movement toward high-tech development.

The need to create a concrete recovery program agreed with the donor countries is substantiated, which will allow Ukraine not only to rebuild on European principles, but also to gain membership in Euro-Atlantic institutions. The contours of such a program and ways of its implementation are defined. At the current stage, a new architecture of international development is needed. It may be a coalition based on the interaction of many parties, which, in parallel with Ukraine's recovery, will stimulate its integration into the EU. The process of establishing the coordination of donor activities with the recipient is analyzed in detail as one of the most important and most difficult elements of the «Marshall plan» implementation in the post-war reconstruction of Ukraine.

The main variants of coordination possibilities are considered and a specific variant of coordination mechanism for today's Ukraine is proposed. To overcome the existing systemic crisis, it is expedient to use tactical and strategic reform measures in a consolidated manner. Urgent tactical measures are the management system reform and the fight against corruption, and strategic measures are restoring the rule of law and ethical norms in the economy, that is, Christian values. It is substantiated that today human capital plays an increasingly important role in the global environment, and education and science have become key elements in determining the quality aspects of the labor force. It is shown that the success of the «Marshall plan» and South Korea's reconstruction based on the development of high technologies are due not only to a high-quality project management structure, but also to the fostering of talented individuals and engaging them in the implementation of projects.

**Keywords:** *resource management; «Marshall plan»; value-oriented approach; education; South Korea; European integration; personnel training; reformation; recovery.*