

3. Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : підручник. К.: Вікар, 2006. 396 с.
4. Белявцев М.І., Шестопалова Л.В. Інфраструктура товарного ринку. К.: Центр навч. літ., 2005. 416 с.
5. Dziembowski Z. Pojęcie infrastruktury i jej charakterystyka. *Miasto*. 1966. №2.
6. Wielka Encyklopedia Powszechna, T.5. Warszawa: PWN, 1965, s.54.
7. Harrison C., Eckman B., Hamilton R., Hartswick P., Kalagnanam J., Paraszczak J., Williams P. Foundations for smarter cities. *IBM. Journal of Research and Development*. 2010. Vol. 54, № 4. P. 1-16.
8. Hall R. E. The vision of a smart city. In *Proceedings of the 2nd International Life Extension Technology Workshop*. 2000. URL: <http://www.osti.gov/bridge/servlets/purl/773961-o0uxp82/webviewable/773961.pdf>.
9. Мыслящие пространства: почему о концепции «умного города» должен знать каждый: Официальный сайт Агентства городского развития «Умный город». URL: <http://city-smart.ua/info/124.html>.
10. Ginsbert-Gebert A. Infrastruktura i jej rola w rozwoju miast. Gdansk, 1972. 38 s.
11. Kupeic L., Golebiowska A., Wyszowska D. Gospodarka przestrzenna. T.6. Infrastruktura społeczna. Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, 2004. 250 s.
12. Ratajczak M. Infrastruktura w gospodarce rynkowej. Poznan: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 1999. 216 s.

Рябець Н.М.

к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА РІШЕННЯ

Нічим не спровоковане й зухвале повномасштабне військове вторгнення росії в Україну зруйнувало та продовжує чинити потужний деструктивний вплив на українську економіку, соціальну, транспортно-логістичну та енергетичну систему та життєдіяльність людей, стирає з лиця землі цілі міста та селища, знищуючи український народ, а разом з тим і цілі екосистеми нашої країни. Масштаб руйнування активів та обсяги вже заподіяних непрямих втрат українській економіці, за різними оцінками, складає \$750 млрд., що не є, на жаль, остаточним, адже війна все ще триває, але натомість, вже є безпрецедентною сумою руйнувань та втрат у Європі з часів Другої світової війни.

Війни, які як свідчить міжнародна практика, зазвичай є тривалими й жорстокими наносять різного шкоди суспільству ще тривалий час після закінчення активних бойових дій. Перед постконфліктними державами постають проблеми та ризики щодо розвитку та власної безпеки. Перше в сучасній історії міжнародне післявоєнне відновлення мало місце в Австрії після завершення Першої світової війни. Його було реалізовано Лігою Націй, а базис його становила сукупність напрацювань та пропозицій економічної комісії для встановлення фактів. В рамках реконструкції Австрії передбачалося призупинення виплат сум репарацій, старт економічних реформ та впровадження посади та призначення на неї верховного комісара з економіки країни. Аналогічна, але дещо менша за масштабами робота, була пізніше проведена в Угорщині, натомість третя міжнародна програма реконструкції міжвоєнного часового періоду була сфокусована на проведенні репатріації вигнаних етнічних греків з Туреччини після закінчення війни 1922 року. Найбільш вражаюче

післявоєнне відновлення було проведено по закінченню Другої світової війни, мається на увазі робота Адміністрації ООН з питань забезпечення допомоги та реабілітації в Європі та Китаї (1943-1946), позики, що надавалися Міжнародним банком реконструкції та розвитку Європі, План Маршалла для країн Західної Європи (1948-1951 рр.) та економічну допомогу в якості реципієнта якої була Японія. З усіх цих програмних ініціатив план Маршала виокремлюється як найбільш успішна з числа решти інших. В наявних інформаційних джерелах, присвячених аналізу постконфліктного економічного відновлення, як загальне припущення говориться про те, що кожна окрема взята спроба відбудови є певним чином унікальною. Кожна післявоєнна ситуація диференціюється за наступними факторами: причини виникнення конфлікту та спосіб його вирішення; повне або ж ні припинення активних бойових дій на всій без виключення території країни; вихідні економічні умови та поточний рівень розвитку країни; ступінь та активність міжнародної політичної підтримки врегулювання; та інтерес зарубіжних партнерів та донорів до країни. Внаслідок чого робота щодо реконструкції та відновлення має відповідати та адаптуватися до конкретних потреб кожної окремо взятої країни-реципієнта.

Аналіз міжнародного досвіду післявоєнного відновлення свідчить про наступне:

- наявними є дві форми міжнародної інтервенції (international aid and UN peacekeeping missions), всі з їхнього числа є або невдалими або малопродуктивними – свідчать дані дослідження World Bank країни з якісно кращою політикою (вищий CPIA (індекс управління економікою, структурна політика, політика соціальної інтеграції / справедливості та управління державним сектором та установами) демонструють вищі темпи зростання. Тобто більший ефект демонструє допомога в тих країнах, які посідають кращі позиції в рейтингах індексу [1];

- владні органи країни-реципієнта повинні самостійно адмініструвати та керувати процесом ревіталізації, встановлюючи найбільш, на даний час, нагальні пріоритети та реалізуючи відповідну політику [2];

- допомога у грошовій формі лише сприяє, а не замінює як таке економічне відновлення;

- належний менеджмент та фокус на безпекових питаннях мають найбільший вплив на процес економічного відновлення по завершенню військових конфліктів;

- уряд має в першу чергу зосереджувати зусилля на реконструкції підприємств та різного роду економічних зв'язків, а не на відновленні зруйнованого житлового фонду;

- громадянське суспільство та локальна влада [3], їхня залученість (через дорадчі органи) до перебігу процесів відбудови відіграють потужне значення в успішному повоєнному відновленні. Важливим є те, щоб місцева влада відігравала провідну й проактивну роль в відбудові (досвід Боснії), недопустимою є її підміна (досвід Афганістану, Боснії, Камбоджі та Іраку);

- вкрай необхідним є впровадження комплексної системи “Моніторингу та оцінки”;

- невід’ємною складовою успіху є ефективна боротьба із корупцією – шляхом створення відповідної дієвої інфраструктури та системи електронних сервісів;

- важливою є сталість, відсутність короткострокового планування та створення системи місцевої експертизи;

- доцільно залучати до процесу місцевий персонал та експертизу. Неурядові громадські організації, волонтерські центри та донори не мають конкурувати за таланти та людський ресурс із місцевою владою;

- грошові ресурси і контракти мають надходити виключно через державні канали (оскільки доволі часто складається ситуація, за якою вони навіть не витрачаються всередині відповідних країн, яким адресована допомога, натомість велика їхня питома частка витрачається в самій країні-донорі).

В той же час, ми поряд і з більшістю експертів, переконані в тому, що нашій державі варто не тільки відшукувати в міжнародній практиці рецепти успішних повоєнних

відновлень та реконструкцій тим самим обираючи найкращі практики, але й водночас уникати помилок, які були наявні в інших країнах, які в своєму розвитку проходили аналогічний чи подібний шлях. Це в свою чергу відкриває можливість навчання тому, щоб Україна змогла здійснити інші кроки, уникаючи тим самим помилок, щоб відбудова була успішною й результативною, а також сформує готовність нашої країни давати чіткі аргументовані відповіді на питання донорів/партнерів, які будуть звертатись та апелювати до неуспішних кейсів, щоб попередити подібні прорахунки, невдалі кроки та помилки в Україні у майбутньому.

З метою забезпечення динамічного повоєнного відновлення країни, прискорення інтеграції української економіки у європейський простір та її залучення до глобальних ланцюгів генерування вартості, перед Україною постає виклик щодо реалізації масштабної безпрецедентної програми власного соціально-економічного відновлення.

За сучасного бурхливого розвитку інформаційних технологій (BigData, хмарні технології, масштабне покриття та доступ до швидкісного Інтернету, роботизація, штучний інтелект, сучасні супутникові системи тощо) цивілізований світ досі не спостерігав реалізації проєктів відновлення, подібних за складністю та масштабом до проєкту щодо майбутнього повоєнного відновлення України. Обсяги та масштаби завдань з відновлення та можливості сучасних цифрових рішень формують унікальні виклики та сприятливі передумови для креативних проєктів щодо їх вирішення. Тому Україна має сформувати власну модель відновлення, що передбачатиме імплементацією кращого світового досвіду відновлення країн після стихійних лих та військових конфліктів та із використанням на практиці сучасних цифрових рішень та інструментів.

В той же час не варто забувати про те, наша країна вже має досвід практичного застосування цифрових рішень у війні проти РФ, активне використання передових електронних механізмів відбувається у різних сферах: від надання допомоги через ресурс електронного застосунку Дія та до кількісно-якісної оцінки збитків, заподіяних війною інфраструктурі та майну населення.

Для забезпечення повоєнного відновлення та відбудови зруйнованих об'єктів та компенсаційних виплат Україна розраховує на диверсифіковані джерела надходження коштів, зокрема стягнення грошей із держави-терориста та допомога з боку країн та міжнародних інституцій-донорів (США, ЄС, Світового Банку, приватні пожертви та ін.). В той же час ще досі не є сформованою модель, відповідно до якої відбуватиметься майбутня відбудова, не визначено хто буде здійснювати менеджмент даного процесу, відповідно до яких принципів, ступень його централізації, тобто якою буде пропорція щодо розподілу повноважень у прийнятті рішень між владними структурами різних рівнів (місцевої та державної влади) та донорами, якою буде залученість громадянського суспільства, яким чином та які саме будуть впроваджені свого роду запобіжники від корупції та недопустимості неефективного спрямування грошей та чи не буде піддана сумніву дієвість наразі наявних антикорупційних механізмів тощо.

Саме цифрові технології можуть стати тим потужним каталізатором щодо підвищення рівня доходу та продуктивності, а також для соціально-економічного відновлення та розвитку України у майбутньому. Варто зазначити, що питання цифровізації в якості одного із еволюційних аспектів розвитку державних інституцій, не втрачає актуалізації в українському суспільстві, так ще у 2019 році було створено Міністерство цифрової трансформації України, яке відповідає за проведення цифровізації економіки та врядування в Україні.

На думку, експертів, всі процеси щодо повоєнного відновлення України, умовно можна поділити на три групи, кожній з яких необхідним є впровадження цифрових рішень задля забезпечення досягнення головної цілі – швидкого післявоєнного відновлення України: систематизація процесу відновлення (побудова системи ефективного розподілу та обліку проєктів відновлення. Основна мета впровадження цифрових рішень полягає у

створенні відкритої актуальної системи яка б забезпечувала відслідковування, аналіз цифрової архітектури, що потребує національний процес із відновлення і яка б функціонувала у реальному часі в режимі 24/7. Дана система для здійснення врядування та обліку перебігу процесів відновлення, має бути заснована на цифрових рішеннях та забезпечити найширше охоплення всіх сфер та аспектів процесу відновлення – від надходження фінансування від до кінцевого цільового використання коштів); розподіл ресурсів (за допомогою цифрових рішень необхідно забезпечити для територіальних громад, громадян, бізнесових структур відкритий та паритетний й справедливий доступ до всіх видів наявних та доступних для забезпечення відновлення ресурсів як всередині нашої країни, так і за її межами.

Процес розподілу доступних ресурсів повинен проходити за відкритими для відстежування та аналізу механізмами та процедурами, відповідно до принципу справедливості та на ринкових конкурентних засадах визначати їх пріоритезацію. Цифрові рішення для окремих видів розподілу ресурсів повинні бути інтегровані до єдиної цифрової платформи (системи) відновлення для відстеження перебігу процесу реалізації проєктів та використання ресурсів); сприяння вітчизняному експорту.

Таким чином, саме побудова відкритої, доступної та прозорої цифрової платформи щодо відображення векторів та процесів повоєнного відновлення та її подальше ефективне використання дозволить отримати наступні переваги:

- підвищення рівня ефективності освоєння грошових коштів завдяки оптимізації відкритого процесу розподілу різного роду ресурсів та гарантування виключно цільового фінансування проєктів післявоєнного поновлення;

- зростання рівня довіри та лояльності світової спільноти до внутрішніх відновлювальних процесів, що мають місце в Україні та формування ефективного підґрунтя, що сприятиме надходженню належного обсягу фінансування від зарубіжних партнерів України проєктів щодо післявоєнного відновлення;

- якісно вдосконалити відновлювальний процес завдяки суттєвому зростанню рівня довіри та прихильності від всіх рівнів вітчизняного суспільства, в тому числі й місцевих територіальних громад, та їхньому активному залученню у проєкти з відновлення України. Кожному, хто матиме бажання, буде надано відкриту можливість прийняти участь у відбудові країни, оптимізувати процес та відстежувати його перебіг та результати, тим самим, відчути реальний позитивний вплив від своєї участі в ньому. Адже громадянське суспільство та місцеві владні установи, їхня залученість, зокрема опосередковано через систему дорадчих органів, до процесів соціально-економічної відбудови та відновлення відграють важливе значення та неабияку роль у забезпеченні успішного післявоєнного відновлення.

Таким чином, практична імплементація запропонованих інструментів, на наш погляд, сприятиме достатньо швидкій відбудові якісно вдосконаленої та іншої України, а також допоможе знизити потенційні ризики пов'язані із неефективним використанням ресурсів та ймовірних маніпулювань з боку ворогів нашої країни.

В той же час для забезпечення ефективності та швидкості процесу ревіталізації насамперед важливо якомога раніше його розпочати – мобілізувати всі можливі ресурси та відновлювати економіку вже зараз. Саме тому впровадження цифрових інструментів жодним чином не повинно гальмувати або ж стримувати процес відновлення України, а навпаки, має його доповнювати, супроводжувати та забезпечувати впровадження найкращих практик щодо управління фінансовими та матеріальними ресурсами на всіх рівнях, зокрема державному, регіональному і місцевому.

Найважливішою й невід'ємною компонентою ефективного та динамічного відновлення України є своєчасна фінансова допомога та інша підтримка України з боку міжнародних партнерів. Інвестиції у відновлення України – це без перебільшення інвестиції у безпеку та економічну стабільність Європи та всього цивілізованого світу.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Світового банку. URL: https://web.worldbank.org/archive/website01306/web/pdf/wdr%20background%20paper_hoeffler%20et%20al_0.pdf.
2. Tzifakis N. Post-Conflict Economic Reconstruction. URL: <https://pesd.princeton.edu/node/586>.
3. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/ukraine/2022-06-28/source-ukraines-resilience>.

Сундук А.М.

*д. е. н., старший науковий співробітник,
професор кафедри міжнародної економіки,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
м. Київ, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ KEYС-МЕТОДІВ В ПРОЦЕСІ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНИХ КУРСІВ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ЕКОНОМІКА»

В сучасних умовах, коли мають прояв кризові явища, організації різних форм (державні, приватні) постають перед викликами і загрозами. Кожна структура, якими б показниками вона не оперувала, стикається з різними проблемними ситуаціями. Можливість їх вирішення, проходження пов'язується із розумінням загрози, її оцінкою, наявними інструментами реагування.

Такі ж проблеми формуються і перед навчальними закладами. Зауважу, що зараз навчальні заклади України змушені долати цілий ряд проблем, пов'язані із жорсткою конкуренцією в середині держави, поза її межами, впливом COVID-19, викликами війни. Важливим шляхом вирішення цих проблем є інструменти реагування, до переліку яких можливо зарахувати і використання інноваційних методів навчання (що посилює конкурентні позиції вищого навчального закладу).

Як показують поточні умови, важливою умовою успішного засвоєння нового курсу є його тісний зв'язок з реальною ситуацією. Тільки якщо навчальний курс має зрозумілі приклади з практики, це буде передумовою його хорошого проходження. В країнах Заходу дотримання цього принципу вже не викликає заперечень і широко використовується в різних навчальних установах.

Зараз можливо виокремити цілий ряд практик, що дозволяють забезпечити “занурення” в реальну ситуацію і вирішення певних задач в її межах. Важливим прикладом забезпечення такого зв'язку з реальною ситуацією є використання кейс-методів. Що розуміється під поняттям кейс-методу? Якщо розгорнути словник, то можливо побачити такі визначення цього поняття: “кейс навчання передбачає процес дослідження розвитку конкретної ситуації протягом певного періоду часу” [1]; “кейс навчання передбачає детальну розповідь щодо розвитку певного явища або процесу” [2]; “кейс навчання – це певний звіт щодо ситуації, яка вивчалася” [3]; “кейс навчання – це вивчення або дослідження конкретного випадку” [4].

Ця методика широко використовується і під час бізнес-навчання. Вона поширена в Harvard Business School, Geneva Business School. Важливим є економічний ефект використання кейс-методів в бізнесі.

Умови використання цього методу. Принципи. 1. Системність. Це можливість його використання з врахуванням вже засвоєної інформації, її структури і основних позицій курсу. Важливо, щоб ці методи становили окремий гармонійну складову дисципліни. 2. Інклюзивність. Коли використовуються кейс-методи, важливо, щоб при моделюванні