

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2022. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2022.12.8>

УДК: 338.24

В. П. Якобчук,

к. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2147-7994>

А. Б. Войтенко,

к. держ. упр., Заслужений юрист України, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8661-2101>

Н. С. Пугачова,

асистент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9101-1148>

В. М. Заріцький,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7888-1061>

М. Р. Яремчук,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5957-2084>

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО АНТИКРИЗОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

V. Yakobchuk,

*PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property And Public Administration,
Polissia National University, Zhytomyr*

A. Voytenko,

*PhD in Public Administration, Professor of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property And Public Administration,
Polissia National University, Zhytomyr*

N. Puhachova,

*Assistant of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property And Public Administration,
Polissia National University, Zhytomyr*

V. Zaritskyi,

*Master's student of the Faculty of Law, Public Administration and national
security, Polissia National University, Zhytomyr*

M. Yaremchuk,

*Master's student of the Faculty of Law, Public Administration and national
security, Polissia National University, Zhytomyr*

EFFECTIVENESS OF STATE CRISIS MANAGEMENT IN WARTIME CONDITIONS

Публічний антикризовий менеджмент в період системної кризи повинен забезпечити мінімізацію витрат на антикризові заходи і відновлення докризового стану суспільних відносин і процесів. Успішність реалізації вищеназваних цілей залежить від ефективності функціонування воєнних адміністрацій усіх рівнів на новому організаційному фундаменті. Це дозволить соціально- економічній системі вийти на нову якість і застосовувати інноваційні механізми управління, а саме правові, методичні, інформаційні, економічні, адміністративні, організаційні, соціальні, кадрові, екологічні, комунікаційні тощо.

Воєнно-політична та економічна криза в Україні вимагають використання особливого інструментарію, який дозволить оперативно і швидко відреагувати на цілий ряд викликів економічного, соціального, екологічного та політичного характеру. Цей інструментарій повинен

поєднати довгострокові методи антициклічної політики і реактивні інструменти антикризового воєнного адміністрування. Державне антикризове адміністрування в умовах воєнного стану потрібно спрямувати на максимальну підтримку і мотивацію реального сектору економіки, промисловості і сільського господарства, інфраструктуру в територіальних громадах.

The purpose of the article is to develop proposals for improving the mechanisms of public anti-crisis management in Ukraine based on the justification of the need to implement systematic state anti-crisis management.

Public anti-crisis management during a systemic crisis should ensure minimizing the cost of anti-crisis measures and restoring the pre-crisis state of public relations and processes. The success of the above-mentioned goals depends on the effectiveness of the functioning of military administrations at all levels on a new organizational foundation. This will allow the socio-economic system to reach a new quality and apply innovative management mechanisms, namely legal, methodological, informational, economic, administrative, organizational, social, personnel, environmental, communication, etc.

The military-political and economic crisis in Ukraine requires the use of special tools that will allow us to quickly and quickly respond to a number of economic, social, environmental and political challenges. This toolkit should combine long-term methods of counter-cyclical policy and reactive tools of anti-crisis military administration. State anti-crisis administration under martial law should be aimed at maximizing support and motivation for the real sector of the economy, industry and agriculture, and infrastructure in territorial communities.

The state mechanism of anti-crisis management should take into account a significant number of internal and external factors of military aggression, respond situationally to its real impacts on the state of macroeconomic equilibrium, adapt the system of counteraction to negative impacts, make timely decisions on the application of anti-crisis measures and take into account resource support for overcoming crisis phenomena.

The process of overcoming military-political and economic crises should be aimed at achieving full national security, accompanied by the restoration of the real sector of the economy, solving social problems, ensuring the sustainable development of territorial communities. a systematic approach to state anti-crisis

management will effectively resist crisis phenomena, adequately respond to external and internal factors caused by political, economic and social processes.

Ключові слова: антикризовий менеджмент, державне управління, військова агресія, военний час, публічна влада, національна безпека, суспільство, інвестиційний клімат.

Keywords: anti-Crisis Management, Public Administration, military aggression, wartime, Public Power, National Security, society, investment climate.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Україна опинилась в складних умовах воєнно-політичної та економічної кризи, пов'язаної з російською агресією, яка збільшила ступінь відповідальності та поставила ряд задач антикризового характеру перед органами публічної влади за забезпечення національної безпеки країни, оскільки державні антикризові заходи лежать в основі відновлення всіх суспільних процесів. Політика уряду повинна бути спрямована на захист прав і свобод людини, запобігання банкрутства бізнесу, підтримання рівня та якості життя населення, збереження інвестиційного клімату в країні та покращення якості надання адміністративних послуг.

Антикризове управління залежить від умов тієї чи іншої країни, стану її територій, ступеня активності громадянського суспільства, що визначає наукове обґрунтування антикризових заходів; правове забезпечення антикризового управління; підтримку політичної, соціальної та фінансової систем; пріоритетність соціального захисту населення; підтримку бізнесу та громадських організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Дослідження теоретичних та практичних аспектів причин виникнення та наслідків кризових явищ в державі, аналіз механізмів їх

подолання здійснювали зарубіжні та вітчизняні вчені А. Бабич, Т. Безверхнюк, З. Бурик, В. Дзюндзюк, Н. Сапа, І. Сенча, Т. Сивак, В. Шпачук, які визначали публічний антикризовий менеджмент – це частина загальної системи державного управління, що включає прогнозування та своєчасну діагностику кризової ситуації в країні, передбачає аналіз причин її виникнення, визначення першочергових заходів щодо стримування кризових явищ, а також розробку комплексної програми подолання наслідків кризи. Ефективність антикризового публічного управління залежить від комплексного, системного підходу до розробки заходів антикризового характеру на всіх етапах ланцюга прийняття управлінських рішень

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ціллю статті є на основі обґрунтування необхідності впровадження системного державного антикризового менеджменту розробити пропозиції по вдосконаленню механізмів публічного антикризового управління в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Державна антикризова політика є елементом системи публічного управління і повинна бути націлена на стабілізаційні заходи пов'язані з вирішенням ряду державних задач, які полягають в:

- полегшенні фінансування галузей та сфер які мають негативну динаміку в період воєнного стану;
- створенні «зеленої вулиці» для розвитку воєнної галузі;
- інвестуванні в передові технології відновлення військово-промислового комплексу;
- зниженні податкового тиску на усі шарі населення та бізнесові структури;
- розробці актуальних антикризових проектів та програм по післявоєнному відновленню суспільства;
- стимулюванні попиту і пропозиції на національному ринку на вітчизняні товари і послуги;

- допомозі найбільш незахищеним верствам населення, малому і середньому бізнесу;
- посиленні політики соціального захисту населення в напрямку найбільш постраждалих від війни;
- підтримці безробітних, створенню нових робочих місць.

Так, аналіз статистичних даних наслідків війни станом на травень 2022 року показує, що площа окупованих Росією територій становить близько 125 тис.кв.км., разом з територією автономної республіки Крим та Донбасу, загальне падіння валового внутрішнього продукту склало 35 %; безпосередні втрати грошових ресурсів становили біля 600 млрд євро, руйнування інфраструктурних об'єктів становило – 35 % зруйнованих житлових будинків, 32 % – автомобільних доріг, 11 % – активів підприємств, 7 % – аеропортів. Місця постійного проживання мусили залишити 13 млн осіб, з них понад 6 мільйонів виїхали за межі країни [6].

Отримали руйнування більше 200-х підприємств, зруйновані міста, житлові інфраструктурні об'єкти, транспорт, системи водопостачання. З врахуванням втрат економіки міст і малих населених пунктів країна ризикує зіткнутись з соціальною де-капіталізацією. Наслідки стихійного переселення населення до центральної та західної областей України, міграції українського населення за кордон проявились в істотній зміні професійної та демографічної складових територій, що постраждали від військової агресії [6].

Відбулась втрата соціального потенціалу не тільки економіки, але і соціального укладу суспільства, а саме, систем виховання та освіти, медицини, сервісу, наукової та інженерно-конструкторської сфер діяльності тощо. Особливо значні руйнації відбулись у виробничих зв'язках бізнесу, розірвались логістичні ланцюжки, заблокувані торгівля та експорт. Припинився, або різко скоротився обсяг виробництва у великому, малому та середньому бізнесі на територіях, що постраждали від військової агресії.

Це викликало обвальне падіння доходної частини державного та

місцевого бюджету, унеможливило фінансування важливих об'єктів та програм скоротило загальну зайнятість населення. Зростання цивільних небезпек привело до обмеження видів економічної діяльності речами, які забезпечують першочергові потреби населення у харчуванні, комунальному обслуговуванні, зв'язках, інші види економічної діяльності опинились тіньовому секторі. Більшість актуальних питань уряд мусить вирішувати в умовах посилення прямих загроз існування української державності та посилення нестабільності. В ручному режимі здійснюються ремонтні роботи інфраструктурних об'єктів, які постраждали від військової агресії, вирішуються питання відновлення виробничої діяльності.

Ключову роль в антикризовому менеджменті держави відіграють «центри влади», а саме, воєнні адміністрації, органи місцевого самоврядування. Основні функції владних структур полягають в регулюванні соціально-економічних відносин, безпеці, кредитній та «силовій» підтримці бізнесу, населення та громад. Але, в умовах воєнного стану, державний апарат не має достатньої сили, а іноді фактично «нейтралізований», прикладом можуть бути органи місцевого самоврядування, за виключенням мерів великих міст. Це привело до того, що значну роль в економічному середовищі почав відігравати тіньовий сектор, який впливає на бізнесові структури.

Виникла реальна загроза ризику подальших локалізацій економічної діяльності підприємств, збільшення «тіньових» операцій, посилення впливів «тіньової економіки» на неспроможності публічного сектору. Системною проблемою функціонування громадського сектору у період воєнного стану є – відродження територіальних громад, які постраждали від військової агресії та її економічних, соціальних і екологічних наслідків, які проявились в:

- скороченні ринкових операцій і зниженні зайнятості, падінні попиту на ряд професій, падінні сімейних доходів, зниженні купівельної спроможності громадян, обмежені попиту на предмети першої необхідності;
- втратах соціального потенціалу, освітньої галузі, загальної соціальної

структури територіальних громад ;

- стихійній евакуації бізнесу, його перепрофілюванні, обмеженні експортно-імпортних операцій, зменшенні вільного капіталу;

- владні органи часто обмежуються лише просуванням фінансових ресурсів, не пропонують комплексної антикризової програми дій;

- виникли розриви між владними структурами та «реальними секторами», проблема втрати зв'язків з економікою виявилась у підміні державного адміністрування державним капіталізмом;

- нема постійної згуртованості, координації дій між органами публічної влади різних рівнів;

- сформувалась гібридна модель антикризового регулювання з економіки «тіньового економічного анархізму» та адміністративного капіталізму «згори», конфлікт між ними неминучий.

Механізми антикризової політики, в умовах воєнної агресії, повинні зберігати керованість, сформувані правові та цивілізовані «рамки» регулювання економічної діяльності, забезпечувати організованість і згуртованість дій, мінімізувати впливи тіньової економіки. Запропоновані заходи антикризового управління забезпечать розвиток публічного сектору економіки і сприятимуть:

- відновленню ряду сфер економічної діяльності, стабілізації валового внутрішнього продукту, основних макроекономічних показників;

- залученню у господарську діяльність працездатного населення, яке залишилось без роботи;

- відновленню керованості економічних процесів;

- мінімізації впливів «тіньового сектору» на економічні процеси, зміцненню довіри до органів влади;

- забезпеченню нової згуртованості суспільства в умовах війни.

Вирішення задачі публічними органами по подоланню системної кризи, викликаной воєнною агресією, ускладнюється некерованістю системи надання публічних послуг, дефіцитом фінансових ресурсів, довіри інститутів

громадянського суспільства до владних структур, бюрократизацією системи прийняття управлінських рішень. Частково вирішити ці проблеми можна директовними діями військових адміністрацій, які спроможні подолати чинник некерованості управлінських процесів, можуть стати дієвим «центром» прийняття ефективних рішень, потужним консолідуючим фактором відновлення суспільних процесів.

Джерелами підтримки дій військової адміністрації є бюджет, за допомогою Фонду регіонального розвитку, кошти уповноважених державних банків, спрямовані на реалізацію пріоритетних проектів для громад, кошти місцевих бюджетів, у співвідношенні 40% від Фонду регіонального розвитку; 30% кредитів державних банків; 30% – кошти місцевих громад. Фінансування повинно спрямовуватись на інфраструктурні та соціальні проекти, розвиток ринків, мотивацію оптових закупівель продовольчих товарів для домашніх господарств та фермерства, переробку сільськогосподарської продукції, підтримку легкої промисловості, створення логістичних центрів тощо [6].

Джерелами поповнення Фонду регіонального розвитку є зовнішня фінансова допомога, європейські програми регіонального розвитку, що дозволяє отримати кумулятивні ефекти інвестування. Ефективність реалізації вищеназваних програм залежить від ступеня застосування моделей публічно-приватного партнерства, які примножують фінансові, матеріальні та кадрові можливості антикризових інститутів, координують роботу органів публічної влади. Так як, військові дії обмежили зовнішні інвестиції в українську економіку, а сьогодні здійснюється тільки фінансування урядових програм та державного сектору, державно-приватне партнерство спроможне розвинути модернізаційні інвестиції, створити оптимальні механізми зовнішнього фінансування українських підприємств.

Взаємодія українських та іноземних капіталів забезпечить нові просторово-територіальні напрями розвитку економічних процесів, сприятиме вирішенню ряду соціальних проблем в умовах воєнної агресії.

Успішна антикризова політика в умовах воєнного стану, підготовка та запуск нових програм на локальних та загальнонаціональних рівнях на основі ДПП дозволять мінімізувати витрати соціальних, людських та адміністративних ресурсів, посилять соціальну згуртованість.

Аналіз макроекономічної динаміки в період воєнного часу показав негативні тенденції соціально-економічних процесів в Україні, основні причини їх активізації, визначив відповідні шляхи подолання наслідків системної кризи. Сьогодні, неконтрольовані інфляційні процеси викликали структурне розбалансування економіки, політики, фінансову кризу, руйнацію реального сектору, повну залежність країни від зовнішнього фінансування. Негативні економічні процеси макrorівня та воєнні дії спровокували кризу діяльності мікросуб'єктів та локальних ринків.

В зоні активних бойових дій опинились великі металургійні підприємства, що формували значну частину доходної частини державного бюджету, у більшості з них виникли ряд проблем з постачанням сировини, логістикою, закупівлями продукції. Особливо постраждала електроенергетична, газова та житлово-комунальна сфери, рентабельність цих галузей практично впала до нуля, борги за спожиті ресурси досягли критичних значень. В надскладних умовах опинилась аграрна та харчова галузі, які призупинила своє просування на європейський ринок, збільшили витратність, за рахунок подорожчення ресурсів, порушення санітарних стандартів в результаті воєнних руйнувань.

Криза охопила банківський сектор, посилюється кредитний дефіцит, відбувся масовий відтік депозитів через страх втрати громадянами своїх заощаджень в наслідок війни. Важка економічна ситуація в Україні зменшила кредитування комерційних банків Національним банком, упала ліквідність грошової маси, що викликало девальвацію національної валюти. Наслідком девальвації стало зростання валютних активів і зобов'язань та необхідність докапіталізації більшості банків [3].

Антикризовий менеджмент передбачає активну фіскальну політику, так

проект державного бюджету України на 2023 р. був підготовлений в умовах невизначеності, безпрецедентних викликів спричинених воєнною агресією, при спаді ВВП у I кварталі 15,1 %, а у II – 37, 2%. З іншого боку, вживаються заходи макроекономічної стабілізації, акумулюються фінансові ресурси для оборонної галузі. В публічному секторі відмічається повноцінна діяльність казначейства, податкової служби, митниці, від міжнародних партнерів Україна отримала 19 млрд. доларів фінансової підтримки, з яких майже 50 % – гранти, на умовах поверненості, планується залучення ще 17 млрд доларів зовнішнього фінансування, за рахунок випуску військових облігацій запозичено 458 млрд. гривень [6].

Доходи державного бюджету на 2023 р. визначені в сумі 1 трильйон 146,6 млрд грн, що на 64,3 млрд. грн менше планового показника 2022 р. та на 138 млрд грн більше очікуваного. Видатки загального фонду держбюджету заплановані в обсязі 2-х трильйонів 268,5 млрд грн, що менше планового показника цього року на 272,7 млрд. гривень. Основний пріоритет бюджету оборонні видатки, що складатимуть половину всіх видатків. У проекті бюджету 2023 р. загальний ресурс на національну безпеку й оборону становить 1 трильйон 141 млрд грн, або 17,8% ВВП. Видатки на соціальний захист населення передбачено в обсязі 403,4 млрд гривень [6].

В 2023 році передбачені видатки для відновлення України, підтримку бізнесу. Сьогодні потрібні цілеспрямовані дії пільгового державного кредитування українських підприємств, максимальне збільшення державного замовлення для воєнно-промислового комплексу, машино та авіабудування. Як показує зарубіжний досвід, підприємництво основна рушійна сила відновлення позитивної економічної динаміки. Таким чином, активні дії державного антикризового управління будуть сприяти подальшому відновленню соціально-економічної системи, подоланню воєнно-політичної кризи, забезпечать залучення іноземних інвестицій пріоритетні сфери економіки України. Це створить можливості післявоєнного відновлення країни, економічних, соціальних і політичних перетворень, зростання рівня

життя населення.

Державна система управління має підтримати і стимулювати попит, перш за все на продукцію вітчизняних підприємств, які найбільш постраждали від воєнної агресії, які в майбутньому можуть створити мультиплікативний ефект житлового будівництва, розвитку інфраструктури, підвищити державні закупівлі для оборонної галузі тощо. Але управлінська практика показує, що впровадження механізмів і методів сучасного антикризового менеджменту в публічній сфері ускладнюється дефіцитом людських, фінансових, матеріальних і адміністративних ресурсів, можливостями запровадження альтернативних стратегій управління на різних рівнях.

Державний антикризовий менеджмент передбачає функціонування системи протикризових інститутів в антимонопольній, антициклічній, структурній, бюджетно-податковій, грошово-кредитній, інвестиційній, зовнішньоекономічній, соціальній, екологічній сферах. В умовах воєнно-політичної та економічної кризи ці дії ускладнюються недостатньою гнучкістю та оперативністю інструментів публічного управління, це обмежує результативність макроекономічної стабілізації та ефективності соціальних антициклічних заходів.

У зв'язку з цим, практичними шляхами реалізації механізмів державного антикризового управління в сфері галузевих пріоритетів мають бути такі, що досягають цілі комплексного підходу до регулювання макроекономічних процесів. Формування системи державного антикризового менеджменту сприятиме своєчасній діагностиці кризових явищ в економіці, соціальній сфері швидкості реагування на них, адекватності регулювання на загрози фінансової рівноваги, застосовувати до реалізації всі внутрішні можливості для виходу підприємств із кризового стану та бути мобільною [5].

Державний механізм антикризового менеджменту має врахувати значну кількість внутрішніх і зовнішніх факторів воєнної агресії, ситуативно

реагувати на реальні її впливи на стан макроекономічної рівноваги, адаптувати систему протидії до негативних впливів, вчасно приймати рішення про застосування антикризових заходів та враховувати ресурсне забезпечення на подолання кризових явищ.

Процес подолання воєнно-політичної та економічної криз повинен бути спрямований на досягнення повної національної безпеки, супроводжуватись відновленням реального сектора економіки, вирішенням соціальних проблем, забезпеченням сталого розвитку територіальних громад. Системний підхід до державного антикризового управління дозволить ефективно протистояти кризовим явищам, адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні фактори, спричинені політичними, економічними і соціальними процесами.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, системний підхід до антикризового менеджменту в системі публічного управління забезпечить розв'язання актуальних проблем і задач державного регулювання в період воєнного стану через розробку нормативно-правової основи антикризових заходів, формування системи методичного забезпечення функціонування інноваційних антикризових інструментів та механізмів. Формуючи набір якісних і результативних інструментів та механізмів антикризового менеджменту державні публічні органи повинні стимулювати основних суб'єктів в сфері економіки, політики, інститути громадянського суспільства.

В період воєнної агресії і в період відновлення української соціально-економічної системи державний антикризовий менеджмент повинен орієнтуватись на підтримання реального сектора економіки через податкове регулювання та доступ до дешевих кредитних, фінансових, матеріальних і інтелектуальних ресурсів. Воєнні публічні адміністрації та органи місцевого самоврядування спроможні спільно, системно реалізувати комплексні заходи, програми і проекти, які приведуть до модернізації економічного сектору, розв'язання соціальних та екологічних проблем в територіальних громадах.

Результативні заходи вдосконалення структури публічного управління на всіх рівнях забезпечить набуття нових компетенцій державними службовцями, оптимізує їх функціональні обов'язки, забезпечить дію мотиваційних чинників.

Література

1. Глобальний аналіз базових макроекономічних показників України (2013–2018 рр.). веб-сайт: *Публічний аудит*. URL: <http://publicaudit.com.ua/reports-on-audit/globalnyj-analiz-bazovyh-makroekonomichnyh-pokaznykiv-ukrayiny-2013-2018-rr/> (дата звернення: 11.11.2022 р.).

2. Економічне становище України 2018. С. Кубів. / Міністерство економічного розвитку та торгівлі. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ekonomichne-stanovishche-ukrayini-2018>. (дата звернення: 15.11.2022 р.)

3. Євразійський стандарт антикризового управління проектами: URL: www.epmc.ru/docs/ESUP_K_AKPM_090321_02.pdf. (дата звернення: 14.11.2022 р.).

4. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: указ / Президент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. (дата звернення: 14.11.2022 р.).

5. Українська призма: Зовнішня політика 2018. Аналітичне дослідження / ГО «Рада зовнішньої політики «Українська призма», Фонд ім. Ф. Еберта. Київ, 2019. 258 с.

6. . Інфляційний звіт (липень 2022). URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewjy9OCdypD7AhVP14sKHSJtBu0QFnoECBIQAQ&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Fadmin_uploads%2Farticle%2FInflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf%3Fv%3D4&usg=AOvVaw00wb_kau50MoN2AI61_vbO. (дата звернення: 14.11.2022 р.).

References

1. Publichnyj audyt (2019), “Global Analysis of basic macroeconomic indicators of Ukraine (2013-2018)“, available at: <http://publicaudit.com.ua/reports-on-audit/globalnyj-analiz-bazovyh-makroekonomichnyh-pokaznykiv-ukrayiny-2013-2018-rr/>, (Accessed 11 November 2022 p.).
2. Ministry of economic development and trade (2018), “Economic situation of Ukraine 2018“, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/ekonomichne-stanovishche-ukrayini-2018>, (Accessed 15 November 2022 p.).
3. EPMC (2020), “Eurasian standard of anti-crisis project management“, available at: www.epmc.ru/docs/ESUP_K_AKPM_090321_02.pdf, (Accessed 13 November 2022 p.).
4. President of Ukraine (2020), “On the Sustainable Development Strategy “Ukraine-2020“, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>, Accessed 13 November 2022 p.).
5. Burejko N., Maksak H. and Shelest H. (2019), *Ukrains'ka pryzma: Zovnishnia polityka 2018. Analitychne doslidzhennia* [Ukrainian prism: Foreign Policy 2018. analytical study], HO "Rada zovnishn'oi polityky "Ukrains'ka pryzma", Fond im. F. Eberta, Kyiv, Ukraine.
6. National Bank of Ukraine (2022), “Inflation report (July 2022)“, available at: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjy9OCdypD7AhVPl4sKHSJtBu0QFnoECBIQAQ&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Fadmin_uploads%2Farticle%2FInflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf%3Fv%3D4&usg=AOvVaw00wb_kau50MoN2AI61_vbO. (Accessed 14 November 2022).

Стаття надійшла до редакції 23.11.2022 р.