

17. Petersen, N. (2025, Feb 28). The Role of Sensemaking in Innovation and Entrepreneurship: Navigating Uncertainty and Driving International Growth. Retrieved from www.linkedin.com/pulse/role-sensemaking-innovation-entrepreneurship-driving-growth-petersen

18. Price, M., Wong, N., Harvey, C., & Maclean, M. (2023). Strategic sensemaking by social entrepreneurs: creating strategies for social innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 29(11), 292–311.

19. Swartz, E., & Elliott, D. (2010). *Business Continuity Management: A Crisis Management Approach*. NY: (1st ed.). Routledge.

20. Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 509–533.

21. WEF. (2022, July). A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_A_Framework_for_Building_Organizational_Resilience_in_an_Uncertain_Future_2022.pdf

22. Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA.

23. Weick, K., Sutcliffe, K., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science*, 16(4), 409–421.

24. Оберемчук, В., & Демченко, Т. (2022). III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Підприємництво під час війни: особливості, сенс, пріоритети. Київ.

Стаття надійшла 29.10.2025; прийнята до друку 10.03.2026 року

DOI 10.33111/vz_kneu.42.26.01.24.166.172

ISSN printed: 2415-850X; online: 2415-8518.

УДК 35.072:69.003:001.8(477)

Топазли Роман Анатолійович

кандидат економічних наук,

докторант

ДУ «Житомирська Політехніка»

romantopazli@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0729-3614

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОГРАМАМИ В УМОВАХ ПОСТВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Topazly Roman

Candidate of Economic Sciences,

Doctoral student of

Zhytomyr Polytechnic State University

romantopazli@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0729-3614

FORMATION OF AN EFFECTIVE CONSTRUCTION PROGRAM MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади формування ефективною системи управління будівельними програмами в умовах поствоєнного

відновлення України. Обґрунтовано актуальність дослідження, зумовлену масштабними руйнуваннями інфраструктури, житлового фонду та виробничих об'єктів, що виникли внаслідок воєнних дій, а також необхідністю створення ефективних управлінських механізмів для забезпечення швидкого та системного відновлення держави. Визначено, що будівельна галузь відіграє стратегічну роль у процесах економічного зростання, розвитку територій та підвищення рівня соціально-економічної стабільності, а тому ефективне управління будівельними програмами є ключовим інструментом реалізації державної політики відбудови країни. У роботі проаналізовано сучасні підходи до управління будівельною діяльністю, зокрема програмно-проектний підхід, управління портфелями проектів, інституційні механізми державного регулювання та міжнародні практики реалізації масштабних інфраструктурних програм. Встановлено, що в умовах поствоєнного відновлення особливого значення набуває інтеграція стратегічного планування, інституційного забезпечення, фінансово-економічних інструментів та цифрових технологій управління будівельними процесами. У статті визначено основні особливості управління будівельними програмами в умовах відбудови держави, зокрема необхідність координації значної кількості взаємопов'язаних проектів, залучення міжнародних інвестицій і фінансової допомоги, забезпечення прозорості використання ресурсів та впровадження інноваційних управлінських інструментів. Значну увагу приділено обґрунтуванню ролі державних інституцій, органів місцевого самоврядування та міжнародних партнерів у формуванні ефективної системи управління будівельними програмами. Запропоновано концептуальні підходи до формування ефективної системи управління будівельними програмами, що передбачають поєднання стратегічного планування відновлення територій, програмно-проектного управління, удосконалення нормативно-правового регулювання будівельної діяльності, впровадження механізмів державно-приватного партнерства та використання цифрових інструментів моніторингу й контролю реалізації будівельних проектів.

Ключові слова: поствоєнне відновлення, будівельна галузь, управління будівельними програмами, програмно-проектне управління, інфраструктурний розвиток, державне управління будівництвом, відбудова України, інвестиційні механізми.

Abstract. The article explores the theoretical and methodological principles of forming an effective system for managing construction programs in the post-war reconstruction of Ukraine. The relevance of the study is justified, due to the large-scale destruction of infrastructure, housing stock and production facilities that occurred as a result of military actions, as well as the need to create effective management mechanisms to ensure the rapid and systematic restoration of the state. It is determined that the construction industry plays a strategic role in the processes of economic growth, development of territories and increasing the level of socio-economic stability, and therefore effective management of construction programs is a key tool for implementing the state policy of rebuilding the country. The paper analyzes modern approaches to managing construction activities, in particular the program-project approach, project portfolio management, institutional mechanisms of state regulation and international practices for implementing large-scale infrastructure programs. It is established that in the conditions of post-war reconstruction, the integration of strategic planning, institutional support, financial and economic instruments and digital technologies for managing construction processes is of particular importance. The article identifies the main features of construction program management in the context of state reconstruction, in particular the need to coordinate a significant number of interconnected projects, attract international investments and financial assistance, ensure transparency in the use of resources, and implement innovative management tools. Considerable attention is paid to substantiating the role of state institutions, local governments, and international partners in forming an effective system for managing construction programs. Conceptual approaches to forming an effective system for managing construction programs are proposed, which involve a combination of strategic planning for the restoration of territories, program and project management, improving regulatory and legal regulation of construction activities, implementing public-

private partnership mechanisms, and using digital tools for monitoring and controlling the implementation of construction projects.

Keywords: *post-war reconstruction, construction industry, construction program management, program and project management, infrastructure development, state construction management, reconstruction of Ukraine, investment mechanisms.*

JEL codes: H54, L74, O22, Q01, R42.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку України одним із ключових завдань державної політики є забезпечення ефективного поствоєнного відновлення економіки, інфраструктури та соціальної сфери. Повномасштабна військова агресія призвела до значних руйнувань житлового фонду, об'єктів соціальної інфраструктури, транспортних мереж, енергетичних систем та промислових підприємств, що суттєво вплинуло на функціонування економіки та життєдіяльність територіальних громад. У таких умовах будівельна галузь набуває стратегічного значення, оскільки саме вона забезпечує створення матеріальної основи для відновлення держави, формування нових економічних можливостей та підвищення рівня соціально-економічного розвитку. Будівельна діяльність є складним багатофункціональним процесом, що охоплює організаційні, технічні, економічні та правові аспекти управління, а також потребує ефективного державного регулювання та координації дій різних учасників будівельного процесу [2].

У процесі відбудови країни особливого значення набуває реалізація масштабних будівельних програм, які включають значну кількість взаємопов'язаних проєктів, спрямованих на відновлення та модернізацію інфраструктури. Ефективність реалізації таких програм значною мірою залежить від якості управління, здатності органів державної влади та місцевого самоврядування забезпечити координацію будівельних процесів, оптимальний розподіл ресурсів та контроль за виконанням робіт. Водночас сучасний стан будівельної галузі України характеризується наявністю низки системних проблем, серед яких недосконалість механізмів державного управління, складність дозвільних процедур, недостатній рівень координації між різними інституціями та обмеженість фінансових ресурсів [4].

Актуальність проблеми посилюється необхідністю реалізації великої кількості інфраструктурних проєктів у стислі строки та в умовах значної невизначеності. У таких умовах традиційні підходи до управління будівництвом часто виявляються недостатньо ефективними, що обумовлює потребу у впровадженні сучасних методологій управління програмами та портфелями проєктів. Використання програмно-проєктного підходу дозволяє інтегрувати окремі будівельні проєкти в єдину систему управління, забезпечити їх узгодженість із стратегічними цілями розвитку держави та підвищити ефективність використання ресурсів [6].

Крім того, поствоєнне відновлення передбачає не лише реконструкцію зруйнованих об'єктів, але й модернізацію інфраструктури відповідно до сучасних технологічних, екологічних та енергетичних стандартів. Це потребує формування нових підходів до планування та реалізації будівельних програм, що поєднують принципи сталого розвитку, інноваційності та ефективного управління ресурсами [7–8]. Важливу роль у цьому процесі відіграє застосування сучасних методів управління будівельними проєктами, які забезпечують системність, гнучкість та адаптивність управлінських рішень [10].

Отже, масштабність завдань поствоєнного відновлення України, необхідність реалізації значної кількості інфраструктурних проєктів, а також потреба у підвищенні ефективності використання ресурсів зумовлюють актуальність дослідження проблеми формування ефективної системи управління будівельними програмами. Розроблення науково обґрунтованих підходів до організації та функціонування такої системи є важливою передумовою забезпечення результативної реалізації програм відбудови та сталого розвитку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку будівельної галузі та підвищення ефективності управління будівельними проєктами і програмами є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців. Значна увага приділяється питанням державного регулювання будівельної діяльності, удосконалення організаційно-економічних механізмів управління будівництвом та впровадження сучасних методів проєктного менеджменту. Зокрема, у працях М. Р. Гарата будівельна діяльність розглядається як складний об'єкт науково-правових досліджень, що потребує комплексного підходу до формування нормативно-правової бази та вдосконалення механізмів державного управління галуззю [2]. Дослідження В. А. Кавуна присвячені аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку будівельної галузі України, де обґрунтовується необхідність модернізації системи управління будівельними процесами та підвищення ефективності використання ресурсів у будівництві [3].

Питання державного управління будівельною сферою та еволюції управлінських механізмів у галузі розглядаються у працях Н. Гуштик, яка аналізує ретроспективний розвиток системи державного регулювання будівництва та визначає основні напрями її вдосконалення [9]. Значний внесок у дослідження методології управління будівельними проєктами зробили А. В. Зеленков і Г. В. Нестеренко, які розкривають особливості застосування сучасних методів проєктного менеджменту для підвищення ефективності реалізації інфраструктурних проєктів [8]. У свою чергу, І. В. Кононенко та М. Ф. К. Кподжедо досліджують підходи до управління портфелями проєктів і програм, що дозволяє забезпечити узгодженість реалізації окремих проєктів із стратегічними цілями розвитку [6].

Окремі аспекти управління проєктами відновлення інфраструктури розглядає А. В. Івко, який обґрунтовує доцільність застосування синкретичних підходів до управління проєктами відновлення транспортної інфраструктури [1]. Крім того, питання вдосконалення дозвільної системи у будівництві та впровадження кращих міжнародних практик у цій сфері висвітлює Ю. Тацій [4]. Водночас сучасні дослідження також акцентують увагу на необхідності впровадження цифрових технологій та інноваційних інструментів управління будівельними процесами, що сприяють підвищенню ефективності планування, контролю та управління ресурсами у будівельних проєктах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень, питання формування комплексної системи управління будівельними програмами в умовах масштабного поствоєнного відновлення України залишаються недостатньо розробленими, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Цілі статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування ефективної системи управління будівельними програмами в умовах поствоєнного відновлення України.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, що забезпечили системний аналіз проблем формування ефективної системи управління будівельними програмами в умовах поствоєнного відновлення України. Зокрема, метод системного аналізу застосовано для дослідження будівельної галузі як складної соціально-економічної системи та визначення взаємозв'язків між її основними елементами у процесі реалізації програм відновлення. Метод узагальнення та наукової абстракції використано для опрацювання теоретичних підходів до управління будівельними проектами і програмами, а також для формування концептуальних засад ефективної системи управління будівельними програмами. Методи аналізу і синтезу застосовано для дослідження сучасного стану будівельної галузі та визначення основних проблем управління будівельними програмами у контексті поствоєнного відновлення. Порівняльний метод використано для аналізу вітчизняних і міжнародних підходів до організації управління будівельними проектами та програмами. Логічний метод дозволив обґрунтувати структурні елементи системи управління будівельними програмами та визначити їх функціональні взаємозв'язки. Крім того, метод структурно-функціонального аналізу застосовано для визначення ключових складових ефективної системи управління будівельними програмами, а також для обґрунтування напрямів удосконалення управлінських механізмів у сфері будівництва в умовах поствоєнного відновлення України.

Виклад основних результатів дослідження. Управління будівельними програмами є важливою складовою сучасної системи управління інфраструктурним розвитком держави та реалізації масштабних інвестиційних проектів у будівельній галузі. У науковій літературі будівельні програми розглядаються як комплекс взаємопов'язаних будівельних проектів, об'єднаних спільною стратегічною метою, ресурсами та управлінськими механізмами, що спрямовані на створення або відновлення інфраструктурних об'єктів, житлового фонду, виробничих потужностей та соціальної інфраструктури. Ефективне управління такими програмами передбачає інтеграцію різних підходів до управління, зокрема стратегічного, програмно-цільового та проєктного менеджменту, що забезпечує системність, узгодженість та результативність реалізації будівельних ініціатив.

Будівельна галузь є однією з ключових сфер економічної діяльності, яка безпосередньо впливає на розвиток територій, формування економічної інфраструктури та підвищення рівня соціального забезпечення населення. У зв'язку з цим будівельна діяльність виступає складним об'єктом управління, що поєднує технічні, організаційні, економічні та правові аспекти функціонування галузі [2]. Управління будівельними програмами повинно враховувати специфіку будівельних процесів, що характеризуються значною тривалістю реалізації, високою вартістю інвестицій, багатосуб'єктністю та необхідністю координації діяльності різних учасників будівельного процесу.

Теоретичні засади управління будівельними програмами ґрунтуються на принципах програмно-проєктного управління, яке передбачає об'єднання окремих проєктів у комплексні програми для досягнення стратегічних цілей розвитку. У межах такого підходу будівельна програма розглядається як інструмент реалізації державної або регіональної політики розвитку інфраструктури, що включає планування, організацію, координацію, фінансування та контроль виконання будівельних проєктів. Важливим елементом програмного управління є

забезпечення узгодженості між окремими проектами, оптимальний розподіл ресурсів та досягнення синергетичного ефекту від їх реалізації.

У сучасних умовах управління будівельними програмами все частіше здійснюється із застосуванням методології управління портфелями проектів, яка передбачає стратегічний відбір, пріоритизацію та координацію реалізації проектів у межах єдиної системи управління. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, а також узгодити реалізацію будівельних проектів із довгостроковими цілями соціально-економічного розвитку [6]. Крім того, застосування сучасних методів управління проектами сприяє підвищенню ефективності планування та контролю будівельних робіт, що є особливо важливим у процесі реалізації масштабних інфраструктурних програм.

Особливу роль у формуванні теоретичних засад управління будівельними програмами відіграє системний підхід, який дозволяє розглядати будівельну програму як комплекс взаємопов'язаних елементів, що функціонують у межах єдиної організаційно-управлінської системи. Такий підхід передбачає врахування взаємозв'язків між різними учасниками будівельного процесу, зокрема органами державної влади, органами місцевого самоврядування, будівельними компаніями, інвесторами та міжнародними організаціями. Ефективність реалізації будівельних програм значною мірою залежить від рівня координації діяльності цих суб'єктів, а також від наявності ефективних механізмів управління та контролю.

Важливим напрямом розвитку теорії управління будівельними програмами є використання інтегрованих управлінських моделей, що поєднують різні методологічні підходи та інструменти управління. Зокрема, у сучасних дослідженнях обґрунтовується доцільність застосування синкретичних підходів до управління проектами відновлення інфраструктури, які передбачають інтеграцію різних управлінських інструментів і методів для підвищення ефективності реалізації складних інфраструктурних проектів [1]. Такі підходи дозволяють адаптувати систему управління до умов високої невизначеності, обмеженості ресурсів та динамічних змін зовнішнього середовища.

Окрім цього, важливим елементом теоретичних засад управління будівельними програмами є інституційне забезпечення функціонування будівельної галузі, що включає нормативно-правове регулювання, систему державного контролю та механізми реалізації будівельної політики. Державне управління у сфері будівництва відіграє ключову роль у формуванні сприятливого інвестиційного середовища, забезпеченні прозорості будівельних процесів та підвищенні ефективності реалізації будівельних програм [7].

Таким чином, теоретичні засади управління будівельними програмами базуються на поєднанні системного, програмно-проектного та стратегічного підходів до управління, що дозволяє забезпечити комплексність, ефективність та результативність реалізації будівельних програм. Застосування сучасних методологій управління проектами та програмами сприяє підвищенню ефективності реалізації будівельних ініціатив, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню сталого розвитку інфраструктури в умовах поствоєнного відновлення України.

Поствоєнне відновлення України характеризується масштабністю завдань, високим рівнем складності управлінських процесів та необхідністю реалізації значної кількості інфраструктурних проектів у стислі строки. У таких умовах

управління будівельними програмами набуває стратегічного значення, оскільки саме від ефективності організації та координації будівельних процесів залежить швидкість відновлення територій, відбудова житлового фонду, розвиток соціальної інфраструктури та створення передумов для сталого економічного зростання. Особливістю поствоєнного періоду є необхідність одночасної реалізації великої кількості будівельних проєктів різного масштабу та функціонального призначення, що обумовлює потребу у формуванні комплексної системи управління будівельними програмами на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Однією з ключових особливостей управління будівельними програмами у процесі поствоєнного відновлення є значний обсяг руйнувань інфраструктури, що потребує комплексного підходу до планування та реалізації будівельних робіт. Йдеться не лише про відновлення зруйнованих об'єктів, але й про модернізацію інфраструктури відповідно до сучасних стандартів енергоефективності, безпеки та технологічного розвитку. Це обумовлює необхідність застосування стратегічного планування відбудови територій, що передбачає визначення пріоритетних напрямів відновлення, оцінку потреб у ресурсах та формування довгострокових програм розвитку інфраструктури.

Важливою особливістю управління будівельними програмами в умовах поствоєнного відновлення є необхідність ефективної координації діяльності різних суб'єктів будівельного процесу. Реалізація масштабних програм відбудови передбачає участь органів державної влади, органів місцевого самоврядування, будівельних компаній, інвестиційних структур, міжнародних організацій та громадських інституцій. Така багатосуб'єктність управління потребує створення ефективних механізмів координації та взаємодії між усіма учасниками процесу відновлення. У цьому контексті особливого значення набуває використання програмно-проєктного підходу, що дозволяє інтегрувати окремі будівельні проєкти у межах єдиних програм відновлення та забезпечити їх узгодженість із стратегічними цілями розвитку держави [6].

Ще однією важливою особливістю управління будівельними програмами є необхідність забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів. Поствоєнне відновлення України здійснюється за рахунок різних джерел фінансування, зокрема державного бюджету, міжнародної фінансової допомоги, інвестиційних ресурсів та механізмів державно-приватного партнерства. У таких умовах управління будівельними програмами повинно передбачати ефективне планування фінансових потоків, прозорий розподіл ресурсів та здійснення постійного контролю за їх використанням. Це особливо важливо з огляду на необхідність забезпечення довіри міжнародних партнерів та інвесторів до процесу відбудови країни.

Особливістю управління будівельними програмами у процесі поствоєнного відновлення є також необхідність підвищення прозорості та ефективності процедур реалізації будівельних проєктів. У цьому контексті важливого значення набуває удосконалення дозвільної системи у сфері будівництва, спрощення адміністративних процедур та впровадження сучасних інструментів державного контролю за будівельною діяльністю [4]. Оптимізація регуляторних процедур сприяє скороченню строків реалізації будівельних проєктів та підвищенню ефективності управління будівельними програмами.

Суттєвою особливістю сучасного етапу розвитку управління будівельними програмами є активне впровадження цифрових технологій у процеси планування,

моніторингу та контролю будівельних робіт. Використання цифрових платформ управління проектами, інформаційних систем моніторингу будівництва та технологій управління будівельними даними дозволяє підвищити прозорість управління будівельними програмами, забезпечити оперативний контроль за виконанням робіт та мінімізувати ризики неефективного використання ресурсів. Цифровізація будівельної галузі також сприяє підвищенню ефективності взаємодії між учасниками будівельного процесу та покращенню якості управлінських рішень.

Крім того, важливою особливістю управління будівельними програмами в умовах поствоєнного відновлення є необхідність врахування ризиків та невизначеності зовнішнього середовища. Реалізація будівельних програм у післявоєнний період відбувається в умовах нестабільності економічної ситуації, обмеженості ресурсів та постійних змін у середовищі функціонування будівельної галузі. У зв'язку з цим управління будівельними програмами повинно включати механізми управління ризиками, що передбачають прогнозування можливих загроз, розроблення альтернативних сценаріїв реалізації програм та забезпечення гнучкості управлінських рішень (табл. 1).

Таблиця 1

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОГРАМАМИ
У ПРОЦЕСІ ПОСТВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

№	Особливість управління	Зміст та характеристика
1	Масштабність відновлювальних робіт	Поствоєнне відновлення передбачає реалізацію великої кількості будівельних проектів, пов'язаних із реконструкцією житлового фонду, транспортної, соціальної та енергетичної інфраструктури, що потребує комплексного програмного управління.
2	Багаторівневе управління	Реалізація будівельних програм здійснюється на національному, регіональному та місцевому рівнях, що потребує координації дій органів державної влади, місцевого самоврядування та інших учасників будівельного процесу.
3	Багатосуб'єктність управління	У реалізації програм беруть участь державні органи, будівельні компанії, інвестори, міжнародні організації, громадські інституції та місцеві громади, що потребує ефективної координації та взаємодії між усіма учасниками.
4	Обмеженість ресурсів	Відбудова інфраструктури відбувається в умовах обмежених фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, що зумовлює необхідність їх раціонального розподілу та ефективного управління.
5	Необхідність залучення міжнародної допомоги	Реалізація масштабних будівельних програм потребує залучення міжнародних фінансових ресурсів, грантів, кредитів та інвестицій, що підвищує вимоги до прозорості управління програмами.
6	Високий рівень ризиків та невизначеності	Будівельні програми реалізуються в умовах економічної нестабільності, змін нормативного середовища та можливих безпекових ризиків, що потребує впровадження ефективних механізмів управління ризиками.
7	Необхідність модернізації інфраструктури	Відновлення передбачає не лише реконструкцію зруйнованих об'єктів, але й їх модернізацію відповідно до сучасних стандартів енергоефективності, екологічності та безпеки.

№	Особливість управління	Зміст та характеристика
8	Використання програмно-проектного підходу	Управління будівельними програмами здійснюється на основі інтеграції окремих проєктів у комплексні програми відновлення, що забезпечує їх узгодженість та ефективне використання ресурсів.
9	Цифровізація управління будівництвом	Використання цифрових технологій, інформаційних систем моніторингу та платформ управління проєктами підвищує прозорість реалізації будівельних програм та ефективність контролю за їх виконанням.
10	Підвищені вимоги до прозорості та підзвітності	Значні обсяги фінансування будівельних програм потребують створення ефективної системи моніторингу, контролю та публічної звітності щодо використання ресурсів.

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, управління будівельними програмами у процесі поствоєнного відновлення України має низку специфічних особливостей, зумовлених масштабістю відбудови, необхідністю координації великої кількості учасників будівельного процесу, потребою у залученні значних фінансових ресурсів та впровадженні сучасних управлінських інструментів. Успішна реалізація будівельних програм у таких умовах потребує формування ефективної системи управління, що поєднує стратегічне планування, програмно-проектний підхід, інституційне забезпечення та використання інноваційних технологій управління будівельними процесами.

Формування ефективної системи управління будівельними програмами є одним із ключових завдань забезпечення результативної реалізації масштабних процесів відновлення інфраструктури та економічного розвитку держави. В умовах поствоєнного відновлення України така система повинна забезпечувати комплексне управління великою кількістю взаємопов'язаних будівельних проєктів, ефективне використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, а також координацію діяльності різних учасників будівельного процесу. У цьому контексті формування ефективної системи управління будівельними програмами передбачає створення інтегрованої організаційно-управлінської моделі, що поєднує стратегічне планування, програмно-проектний підхід, інституційне забезпечення, фінансово-економічні механізми та сучасні інформаційно-комунікаційні технології.

Ефективна система управління будівельними програмами повинна базуватися на принципах системності, комплексності, прозорості, адаптивності та результативності. Принцип системності передбачає розгляд будівельної програми як цілісної управлінської системи, що включає взаємопов'язані елементи планування, організації, координації, реалізації та контролю будівельних проєктів. Принцип комплексності передбачає врахування економічних, соціальних, технічних та екологічних аспектів реалізації будівельних програм. Прозорість управління забезпечує відкритість процесів прийняття управлінських рішень, ефективний контроль за використанням ресурсів та підвищення довіри з боку інвесторів і міжнародних партнерів. Адаптивність системи управління дозволяє своєчасно

реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати реалізацію будівельних програм відповідно до нових умов розвитку.

Важливим елементом формування ефективної системи управління будівельними програмами є стратегічне планування відновлення територій. У процесі стратегічного планування визначаються пріоритетні напрями розвитку інфраструктури, формуються довгострокові програми відбудови, визначаються джерела фінансування та механізми реалізації будівельних проєктів. Стратегічне планування дозволяє забезпечити узгодженість будівельних програм із загальнонаціональними та регіональними цілями соціально-економічного розвитку, а також підвищити ефективність використання ресурсів у процесі відновлення інфраструктури.

Наступним важливим компонентом ефективної системи управління будівельними програмами є застосування програмно-проєктного підходу. Такий підхід передбачає об'єднання окремих будівельних проєктів у комплексні програми, що дозволяє забезпечити їх координацію, синхронізацію та взаємодію. Управління будівельними програмами у цьому випадку здійснюється на основі сучасних методологій управління проєктами, які включають планування ресурсів, управління строками реалізації проєктів, контроль виконання робіт та оцінювання результативності реалізації будівельних програм. Використання програмно-проєктного підходу дозволяє оптимізувати використання ресурсів, зменшити ризики реалізації будівельних проєктів та підвищити ефективність управлінських рішень [6].

Не менш важливим елементом формування ефективної системи управління будівельними програмами є інституційне забезпечення реалізації будівельної політики. Інституційна складова системи управління включає органи державної влади, органи місцевого самоврядування, державні та приватні будівельні компанії, інвестиційні фонди, міжнародні фінансові організації та інші суб'єкти, що беруть участь у процесі реалізації будівельних програм. Ефективна взаємодія між цими інституціями дозволяє забезпечити координацію будівельних процесів, оптимальний розподіл ресурсів та підвищити результативність реалізації програм відновлення інфраструктури.

Особливе значення у формуванні ефективної системи управління будівельними програмами має фінансово-економічне забезпечення будівельних процесів. Реалізація масштабних програм відновлення потребує значних фінансових ресурсів, які можуть надходити з різних джерел, зокрема державного бюджету, місцевих бюджетів, міжнародної фінансової допомоги, інвестиційних ресурсів та механізмів державно-приватного партнерства. У зв'язку з цим ефективна система управління будівельними програмами повинна передбачати створення механізмів ефективного управління фінансовими потоками, прозорого розподілу ресурсів та контролю за їх використанням.

Крім того, важливою складовою формування ефективної системи управління будівельними програмами є удосконалення нормативно-правового регулювання будівельної діяльності. Наявність чіткої та прозорої нормативної бази дозволяє забезпечити стабільність функціонування будівельної галузі, створити сприятливі умови для залучення інвестицій та підвищити ефективність реалізації будівельних проєктів. Важливим напрямом удосконалення правового регулювання є оптимізація дозвільної системи у сфері будівництва, що сприяє зменшенню адміністративних бар'єрів та прискоренню реалізації будівельних програм [4].

У сучасних умовах важливу роль у формуванні ефективної системи управління будівельними програмами відіграє впровадження цифрових технологій у процеси управління будівництвом. Використання цифрових платформ управління проектами, інформаційних систем моніторингу будівництва, технологій інформаційного моделювання будівель (BIM) та інших цифрових інструментів дозволяє підвищити прозорість управління будівельними програмами, забезпечити оперативний контроль за реалізацією проектів та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Цифровізація будівельної галузі також сприяє підвищенню ефективності взаємодії між учасниками будівельного процесу та зменшенню ризиків неефективного використання ресурсів.

Важливим елементом формування ефективної системи управління будівельними програмами є також впровадження механізмів управління ризиками. Реалізація масштабних будівельних програм у процесі поствоєнного відновлення пов'язана з високим рівнем невизначеності, що обумовлює необхідність системного управління ризиками, пов'язаними з фінансуванням, строками реалізації проектів, змінами нормативно-правового середовища та іншими факторами. Управління ризиками передбачає ідентифікацію потенційних загроз, оцінку їх впливу на реалізацію будівельних програм та розроблення механізмів мінімізації негативних наслідків.

Таким чином, формування ефективної системи управління будівельними програмами передбачає комплексне поєднання стратегічного планування, програмно-проектного управління, інституційного забезпечення, фінансово-економічних механізмів, нормативно-правового регулювання та цифрових технологій управління будівельними процесами. Реалізація такої системи дозволить забезпечити ефективне управління будівельними програмами, підвищити результативність реалізації інфраструктурних проектів та створити передумови для сталого соціально-економічного розвитку України в умовах поствоєнного відновлення.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективне управління будівельними програмами є однією з ключових передумов забезпечення успішного поствоєнного відновлення України. Масштабність руйнувань інфраструктури, необхідність відбудови житлового фонду, транспортних мереж, об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури зумовлюють потребу у формуванні комплексної системи управління будівельними програмами, яка забезпечує координацію значної кількості взаємопов'язаних будівельних проектів, оптимізацію використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку держави.

У ході дослідження обґрунтовано, що сучасні підходи до управління будівельними програмами повинні базуватися на інтеграції системного, програмно-проектного та стратегічного підходів до управління. Застосування програмно-проектного підходу дозволяє об'єднати окремі будівельні проекти у комплексні програми відновлення, що забезпечує їх узгодженість із пріоритетами державної політики та сприяє підвищенню ефективності використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Водночас ефективне управління будівельними програмами потребує створення дієвої системи координації діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, будівельних компаній, інвестиційних структур та міжнародних організацій, що беруть участь у реалізації програм відбудови.

Доведено, що особливості управління будівельними програмами у процесі поствоєнного відновлення визначаються масштабністю відновлювальних робіт, багаторівневістю управління, необхідністю залучення значних фінансових ресурсів, підвищеними вимогами до прозорості використання коштів та високим рівнем ризиків і невизначеності. У зв'язку з цим важливого значення набуває формування ефективної системи управління будівельними програмами, яка поєднує стратегічне планування розвитку інфраструктури, інституційне забезпечення реалізації будівельної політики, удосконалення нормативно-правового регулювання будівельної діяльності, застосування сучасних методів управління проектами та впровадження цифрових технологій управління будівельними процесами.

Обґрунтовано, що важливою складовою ефективною системи управління будівельними програмами є використання сучасних інформаційних та цифрових технологій, які забезпечують підвищення прозорості управління, оперативний моніторинг реалізації будівельних проектів, ефективний контроль за використанням ресурсів та підвищення якості управлінських рішень. Крім того, важливим напрямом удосконалення управління будівельними програмами є розвиток механізмів державно-приватного партнерства, що сприяє залученню інвестиційних ресурсів та підвищенню ефективності реалізації інфраструктурних проектів.

Отже, формування ефективної системи управління будівельними програмами є необхідною умовою забезпечення результативної реалізації програм поствоєнного відновлення України. Запропоновані у дослідженні підходи до організації та функціонування системи управління будівельними програмами сприятимуть підвищенню ефективності реалізації інфраструктурних проектів, забезпеченню прозорості управління ресурсами та створенню передумов для сталого соціально-економічного розвитку держави. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням інноваційних моделей управління будівельними програмами, впровадженням цифрових платформ моніторингу відбудови та вдосконаленням механізмів стратегічного планування розвитку інфраструктури в умовах післявоєнної трансформації економіки України.

Література

1. Івко А. В. Підходи синкретичного управління в проектах відновлення дорожньої інфраструктури. Вісник Національного транспортного Університету. Сер. Технічні науки. Київ: НТУ, 2022. Вип. 3(53). С. 433–442.
2. Гарат М. Р. Будівельна діяльність як об'єкт науково-правових досліджень. Правова держава. 2019. №3 4. С. 15–22.
3. Кавун В. А. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку будівельної галузі України. Конференції Житомирського державного технологічного університету. 2017. URL: <https://co№f.ztu.edu.ua/wpco№te№t/uploads/2017/12/99.pdf>
4. Тацій Ю. Дозвільна система в будівництві: Україна і найкращі світові практики. Економічна правда. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/05/26/660957>
5. Васильченко Ю. Держінспекція відновить порядок у контролі будівництва. Укрінформ. 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3025220-derzinspekciamistobuduvanna-vidnovit-poradok-u-kontroli-budivnictvavasilcenko.html>
6. Кононенко І. В., Кподжедо М. Ф. К. Метод вибору підходу для управління портфелем проектів і його застосування. Вісник Національного технічного університету «ХПІ».

Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків: НТУ «ХПІ», 2022. № 1(5). С. 29–38.

7. Яценко, О., Дугінець, Г., & Панченко, В. Євроінтеграційні імперативи повоєнного відновлення України на засадах сталості: у пошуках джерел фінансування. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024. 334(5), 616–623. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-93>

8. Дугінець, Г., Яценко, О., & Панченко, В. (2024). Міжнародний досвід повоєнного відновлення: тригери соціально-економічного розвитку в умовах децентралізації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 497–505. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-74>

9. Гуштик Н. Державне управління в галузі будівництва: ретроспективний аналіз. Ефективність державного управління: Зб. наук. праць. 2013. Вип. 37. С. 204–212.

10. Зеленков А. В., Нестеренко Г. В. Управління проектами дорожньо-будівних робіт. Економіка та управління підприємством машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. Харків: ХАІ. 2011. № 1(13). С. 57–65.

References

1. Ivko, A. V. (2022). Pidkhody synkretichnoho upravlinnia v proiektakh vidnovlennia dorozhnoi infrastruktury [Approaches to syncretic management in road infrastructure recovery projects]. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu. Serii: Tekhnichni nauky*, 3(53), 433–442. [in Ukrainian].

2. Harat, M. R. (2019). Budivelna diialnist yak obiekt naukovo-pravovykh doslidzhen [Construction activity as an object of scientific and legal research]. *Pravova derzhava*, (34), 15–22. [in Ukrainian].

3. Kavun, V. A. (2017). Analiz suchasnoho stanu ta tendentsii rozvytku budivelnoi haluzi Ukrainy [Analysis of the current state and development trends of the construction industry of Ukraine]. Conference proceedings of Zhytomyr State Technological University. Retrieved from <https://conf.ztu.edu.ua> [in Ukrainian].

4. Tatsii, Yu. (2020). Dozvilna systema v budivnytstvi: Ukraina i naikrashchi svitovi praktyky [Permit system in construction: Ukraine and best global practices]. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua> [in Ukrainian].

5. Vasylychenko, Yu. (2020). Derzhinspektsiia vidnovyt poriadok u kontroli budivnytstva [State inspection will restore order in construction control]. *Ukrinform*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua> [in Ukrainian].

6. Kononenko, I. V., & Kpodzhedo, M. F. K. (2022). Metod vyboru pidkhotu dlia upravlinnia portfelem proiektiv i yoho zastosuvannia [Method for selecting an approach to portfolio management and its application]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proiektamy*, (1)(5), 29–38. [in Ukrainian].

7. Yatsenko, O., Duginets, G., & Panchenko, V. (2024). European integration imperatives of post-war recovery of Ukraine based on sustainability: in search of funding sources. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 334(5), 616–623. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-93>

8. Duginets, G., Yatsenko, O., & Panchenko, V. (2024). International experience of post-war recovery: triggers of socio-economic development in the context of decentralization. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 497–505. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-74>

9. Hushtyk, N. D. (2013). Derzhavne upravlinnia v haluzi budivnytstva: retrospektyvnyi analiz [Public administration in the construction sector: A retrospective analysis]. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia*, (37), 204–212. [in Ukrainian].

10. Zelenkov, A. V., & Nesterenko, H. V. (2011). Upravlinnia proiektamy dorozhno-budivelnykh robot [Project management of road construction works]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvom mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, 1(13), 57–65. [in Ukrainian].

Стаття надійшла 05.11.2025; прийнята до друку 10.03.2026 року

DOI 10.33111/vz_kneu.42.26.01.25.173.179
ISSN printed: 2415-850X; online: 2415-8518.

УДК 658.012:330.34

Тимків Олег Степанович

Партнер, Мооре Україна
аспірант, кандидат на здобуття наукового ступеня
доктора філософії (PhD)
073 — Менеджмент
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна
ORCID: 0009-0006-9203-4540
e.mail: o.tymkiv@gmail.com
+380503131160

ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ СУВЕРЕННОЇ СТІЙКОСТІ ТА УПРАВЛІНСЬКА АДАПТАЦІЯ

Tymkiv Oleg

Partner, Moore Ukraine
Postgraduate Student, PhD Candidate
(Doctor of Philosophy, PhD)
073 — Management
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine
ORCID: 0009-0006-9203-4540
e-mail: o.tymkiv@gmail.com
+380 50 313 1160

RECONSTRUCTION IN SOVEREIGN RESILIENT CONTEXTS AND MANAGEMENT ADAPTATION

Анотація. Актуальність дослідження зумовлена зростанням масштабів міжнародної фінансової підтримки, що надається державам, які постраждали від збройних конфліктів, а також необхідністю концептуалізації процесів відновлення в умовах, що відрізняються від традиційних постконфліктних моделей. Домінантні парадигми постконфліктного відновлення формувалися переважно на прикладах інституційного колапсу, громадянських війн та крихких державних середовищ. Від Плану Маршалла до операцій з розбудови миру після завершення «холодної війни» теорія відновлення здебільшого виходила з припущення про руйнування державних інститутів або припинення бойових дій як вихідної точки.

Водночас триваюча російсько-українська війна формує конфігурацію, яка не повністю відповідає цим усталеним припущенням. Україна залишається функціонуючою суверенною державою в умовах повномасштабної міждержавної агресії, зберігаючи інституційну безперервність, макроекономічне управління та траєкторії реформ, водночас готуючись до масштабного відновлення. Така ситуація виявляє недостатньо теоретизовані аспекти досліджень відновлення, зокрема щодо інституційної стійкості та нелінійної послідовності відновлювальних процесів.