

М. Г. Николайчук,
аспірант кафедри міжнародної економіки,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-9824-4980>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.470

СТРАТЕГУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

М. Nykolaichuk,
Postgraduate Student of the Department of International Economics,
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

STRATEGISING UKRAINE'S PUBLIC DIPLOMACY UNDER CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY

Статтю присвячено обґрунтуванню засад стратегування публічної дипломатії України в умовах війни та повоєнного економічного відновлення. Доведено, що за сучасних умов публічна дипломатія перестав бути лише допоміжним напрямом зовнішньої комунікації та набуває значення інструменту управління міжнародною довірою, від якої залежать масштаби зовнішньої підтримки, стійкість коаліційної взаємодії, можливості залучення інвестицій і довгострокова ресурсна архітектура відновлення. Показано, що воєнний характер економіки, масштаб руйнувань, залежність від зовнішнього фінансування та висока чутливість партнерів до якості інститутів зумовлюють потребу в цілісній моделі стратегування, у межах якої зовнішні повідомлення держави мають бути узгоджені з внутрішніми реформами, правовими гарантіями, фінансовою дисципліною та доказовістю виконання зобов'язань. На основі SWOT-діагностики систематизовано внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози для публічної дипломатії економічного відновлення України. За допомогою TOWS-матриці визначено логіку стратегічних рішень, спрямованих на використання наявних переваг для реалізації можливостей модернізації, стримування зовнішніх загроз, послаблення внутрішніх вразливостей та зменшення системних ризиків. Обґрунтовано, що стратегічні цілі публічної дипломатії мають охоплювати утримання коаліції підтримки України, запуск механізмів зниження ризиків для приватних інвестицій, формування коаліційної позиції щодо компенсаційного ресурсу відновлення та забезпечення публічно перевірюваної доказовості реформ і політики відновлення. Результати можуть бути використані при формуванні державної політики публічної дипломатії, розробленні стратегій економічного відновлення та вдосконаленні міжвідомчих механізмів управління міжнародною довірою.

This article substantiates the foundations of strategising Ukraine's public diplomacy under conditions of war and post-war economic recovery. It argues that public diplomacy should no longer be treated as an auxiliary sphere of external communication or symbolic image projection. Under wartime conditions, it acquires the character of a mechanism for managing international trust, which directly affects the volume and continuity of external support, the durability of coalition alignment, the feasibility of private investment entry, and the long-term resource architecture of recovery. In this context, the effectiveness of public diplomacy depends not on rhetorical visibility as such, but on the extent to which external messages are aligned with domestic reforms, legal safeguards, fiscal discipline, institutional credibility, and verifiable implementation capacity.

The article demonstrates that the strategic field of Ukraine's recovery is shaped by a combination of interrelated factors: large-scale destruction, high dependence on external financing, institutional vulnerabilities, demographic constraints, and the growing importance of evidence-based justification in decision-making by governments, international financial organisations, development banks, and private investors. Against this background, public diplomacy is interpreted as a strategic instrument for reducing information asymmetry, lowering reputational barriers, increasing predictability for external actors, and transforming international confidence into financial, investment, technological, and organisational decisions.

The analytical core of the paper is based on a SWOT diagnosis and a subsequent TOWS matrix. The SWOT framework makes it possible to systematise the internal strengths and weaknesses of Ukraine, as well as the external opportunities and threats affecting the public diplomacy of economic recovery. The TOWS logic then translates this diagnosis into a structured set of strategic responses by linking internal capacities to modernisation opportunities, using existing strengths to contain war-related and reputational threats, compensating for internal vulnerabilities through external institutional and financial opportunities, and minimising the cumulative impact of prolonged war and unstable international conditions.

The paper shows that the strategic goals of public diplomacy in the recovery period should include maintaining a stable coalition of support for Ukraine, facilitating mechanisms that reduce risks for private investment, building a coordinated international position regarding compensation-based recovery resources, and ensuring publicly verifiable evidence of reforms and recovery policies. It is concluded that public diplomacy in wartime and reconstruction should be organised as an interagency system of trust management in which communication is inseparable from evidence, procedures, guarantees, and institutional accountability. The findings may be used in the development of Ukraine's public diplomacy policy, recovery strategies, and interagency mechanisms aimed at strengthening the country's long-term international economic positioning.

Ключові слова: публічна дипломатія, економічне відновлення, стратегування, міжнародна довіра, зовнішнє фінансування, коаліція підтримки, компенсаційний ресурс, доказовість реформ.

Keywords: public diplomacy, economic recovery, strategising, international trust, external financing, support coalition, compensation resource, verifiability of reforms.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Війна істотно змінила логіку економічного відновлення України. Його темпи, масштаб і якість нині визначаються не лише обсягом внутрішніх ресурсів чи інструментами макроекономічної політики, а й рівнем довіри зовнішніх партнерів, передбачуваністю державних рішень, якістю інституційного середовища та здатністю України поєднувати внутрішні реформи із переконливою зовнішньою комунікацією. Упродовж воєнного періоду зовнішнє бюджетне фінансування, підтримка Європейського Союзу та програмна взаємодія з Міжнародним валютним фондом стали одними з визначальних чинників збереження макрофінансової стійкості держави. Відтак публічна дипломатія перестає бути лише супровідним інформаційним напрямом і дедалі виразніше набуває значення інструменту формування довіри до спроможності держави реалізовувати заявлені цілі розвитку.

Складність проблеми посилюється фрагментованістю чинного стратегічного поля. Україна одночасно спирається на документи різного горизонту, функціонального призначення та інституційної логіки, серед яких Національна економічна стратегія до 2030 року, Національна стратегія доходів до 2030 року та Ukraine Plan 2024—2027. Водночас у сфері зовнішньої комунікації завершився плановий горизонт Стратегії публічної дипломатії МЗС України на 2021—2025 роки, тоді як новий публічно доступний документ на наступний цикл поки не став частиною відкритої нормативної бази. Унаслідок цього між фінансово-економічною, інституційною та комунікаційною складовими державної політики зберігається розрив, який ускладнює перетворення міжнародної підтримки на довгострокові інвестиційні рішення та стійкі механізми відновлення.

Окремої ваги проблемі надає масштаб завданих втрат і потреб майбутнього відновлення. Міжнародні оцінки засвідчують, що йдеться вже не про окремі проекти відбудови, а про багаторічну трансформацію економіки, інфраструктури, соціальної сфери та інституційного середовища. За таких умов для України першочергового значення набуває не лише залучення ресурсів, а й формування цілісної моделі стратегування, у межах якої публічна дипломатія виконуватиме функцію узгодження зовнішніх очікувань із внутрішньою спроможністю держави діяти послідовно, підзвітно й результативно. Саме тому дослідження стратегування публічної дипломатії України в умовах війни та повоєнного економічного відновлення набуває вагомого теоретичного і прикладного значення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні засади публічної дипломатії, її зв'язок із довірою, репутацією, міжнародним сприйняттям держави та поведінкою зовнішніх аудиторій ґрунтовно розкрито у працях Е. Гілбоа [1], Дж. Ная [2], М. Леонарда, А. Стеада, К. Сьюінга [3], Г. Сонді [4], К. Дінні, [5] Н. Калла [6] та І. Меннерса [7]. У зазначених дослідженнях публічна дипломатія розглядається як багатосуб'єктна діяльність, спрямована на формування привабливості держави, підтримання довгострокових зовнішніх відносин, трансляцію цінностей і норм, а також вплив на міжнародне комунікаційне середовище.

Економічний вимір публічної дипломатії, зокрема її роль у зниженні невизначеності, посиленні конкурентоспроможності держави та підтриманні міжнародної економічної взаємодії, дістав розвиток у працях українських науковців. Для цілей цього дослідження особливе значення мають підходи О. Шарова [8], який розглядає економічну дипломатію в логіці довгострокових інтересів, інституційної узгодженості та взаємної вигоди, а

також праці М. Миронової, Ю. Полякової, О. Шайди [9], Н. Кравчук, О. Луцишина та Д. Андрощука [10], у яких публічну дипломатію пов'язано з міжнародними економічними відносинами, м'якою силою та зміцненням конкурентних позицій держави.

Попри вагомий науковий доробок, у фаховому дискурсі зберігається прогалина між теоретичним осмисленням публічної дипломатії та її прикладним використанням у сфері війни й повоєнного економічного відновлення. Більшість наявних праць переконливо висвітлює сутність, інструменти та канали публічної дипломатії, однак значно менше уваги приділено тому, яким чином вона конвертується у фінансові, інвестиційні та гарантійні рішення зовнішніх акторів. Недостатньо розробленим лишається і прикладний інструментарій стратегування, який поєднував би макрофінансову, інституційну, безпекову та комунікаційну логіку. Відтак дослідження стратегування публічної дипломатії України в умовах війни та повоєнного економічного відновлення має не лише теоретичне, а й виразне прикладне значення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та прикладній розробці підходів до стратегування публічної дипломатії України в умовах війни та повоєнного економічного відновлення через виявлення її ролі у формуванні зовнішньої довіри, підтриманні міжнародної економічної взаємодії та забезпеченні інституційної узгодженості політики відновлення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах цього дослідження стратегування публічної дипломатії України доцільно тлумачити як цілеспрямований процес визначення довгострокових цілей, пріоритетів, інструментів, цільових аудиторій, координаційних механізмів і критеріїв результативності зовнішньої комунікації держави, спрямованої на забезпечення її безпекових, економічних та міжнародно-політичних інтересів у тривалому часовому горизонті. Йдеться не про сукупність окремих інформаційних заходів і не про допоміжний супровід дипломатичної діяльності, а про впорядковану систему рішень, у межах якої зовнішнє повідомлення держави має бути узгоджене з її внутрішньою інституційною спроможністю, нормативним середовищем, ресурсною базою та реальними параметрами виконання взятих зобов'язань. За такого підходу публічна дипломатія постає як одна з форм стратегічного управління довірою, репутацією, очікуваннями та оцінками ризику з боку зовнішніх акторів.

Необхідність саме стратегування, а не ситуативного використання інструментів публічної дипломатії, зумовлена характером сучасного українського контексту. Війна істотно підвищила ціну помилки у зовнішній комунікації, позаяк будь-яке повідомлення про відновлення, модернізацію, реформи чи інвестиційні перспективи оцінюється міжнародними партнерами не ізольовано, а крізь призму безпекових ризиків, бюджетної стійкості, боргових зобов'язань, якості інститутів і передбачуваності державної політики. У такому середо-

вищі довіра не виникає як прямий наслідок риторичної переконливості. Вона формується на перетині кількох складових, серед яких здатність держави підтримувати макрофінансову стабільність, дотримуватися програмних умов, забезпечувати інституційну дисципліну, акумулювати верифіковані дані про збитки та потреби, а також переводити політичні декларації у зрозумілу для партнерів мову процедур, гарантій та проєктних рішень.

Упродовж воєнного періоду зовнішні фінансові ресурси стали одним із базових чинників збереження державної стійкості України. За узагальненими офіційними даними Міністерства фінансів України, обсяг зовнішнього бюджетного фінансування становив 42,5 млрд дол. США у 2023 році, 41,7 млрд дол. США у 2024 році та 52,4 млрд дол. США у 2025 році. Станом на кінець 2025 року сумарний обсяг зовнішнього бюджетного фінансування, залученого від початку повномасштабної війни, досяг 167,6 млрд дол. США, що свідчить про системну роль міжнародної підтримки у збереженні платоспроможності держави та безперервності виконання її базових функцій [11].

Паралельно сформувався довший часовий горизонт зовнішньої підтримки. Регламентом Європейського Союзу 2024/792 було запроваджено Ukraine Facility на період 2024—2027 років із загальним максимальним обсягом підтримки 50 млрд євро [12]. Цей інструмент орієнтований не лише на покриття поточних фінансових потреб України, а й на підтримку її відновлення, реконструкції, модернізації та реформ у зв'язку з євроінтеграційним курсом. Додатковим макрофінансовим опорним механізмом став новий чотирирічний формат розширеного фінансування Міжнародного валютного фонду, затверджений у лютому 2026 року, обсягом близько 8,1 млрд дол. США як складова ширшого міжнародного пакета підтримки [13]. Відтак зовнішня комунікація України об'єктивно виходить за межі символічного представлення держави у світі та перетворюється на інструмент підтримання довіри до її платоспроможності, реформаторської послідовності та інституційної надійності.

Публічну дипломатію економічного відновлення за такої логіки слід розглядати як механізм узгодження зовнішніх очікувань із внутрішнім потенціалом держави. Її предметом є не абстрактний образ країни, а довіра до правил, процедур, інституцій та управлінської послідовності України. Для урядів-партнерів, міжнародних фінансових організацій, банків розвитку та приватного капіталу визначальним є не лише сам факт потреби України у підтримці, а й те, наскільки передбачувано вона здатна перетворювати залучені ресурси на макро-економічну стійкість, інституційні зміни, інвестиційні проєкти й довгострокові результати. Саме тому стратегування публічної дипломатії слід пов'язувати з побудовою такої моделі зовнішньої взаємодії, у межах якої комунікація спирається на підтверджені факти, координацію між органами влади, програмну дисципліну та чітко окреслену систему пріоритетів.

Потреба у такому стратегуванні посилюється ще й тим, що саме поле відновлення набуло довгого та структурно складного характеру. Четверта швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення, що охоплює період від 24 лютого 2022 року до 31 грудня 2024 року,

визначає загальні потреби України на відновлення у 523,6 млрд дол. США, а прямі пошкодження у 176,1 млрд дол. США. Водночас цей самий звіт фіксує не лише сукупний масштаб втрат, а й короткостроковий вимір політики відновлення, зокрема пріоритети відновлення та реконструкції на 2025 рік, значна частина яких залишалася без належного фінансового покриття [14]. Такі параметри означають, що йдеться не про сукупність розрізнених заходів із відбудови, а про багаторічний процес структурної трансформації, у межах якого рішення у сфері енергетики, транспорту, житла, людського капіталу та публічних фінансів мають бути безпосередньо пов'язані з міжнародною довірою та здатністю держави залучати довгострокові ресурси.

За такої конфігурації стратегічна аналітика не може обмежуватися описом окремих проблем чи переваг. Необхідний інструмент, який дозволяє одночасно зібрати в єдину логіку макрофінансові, інституційні, правові, безпекові, демографічні та комунікаційні чинники, розмежувати їх за природою походження та встановити, які з них формують внутрішні опори, які виступають внутрішніми обмеженнями, які створюють зовнішні можливості, а які породжують зовнішні загрози. У цьому сенсі SWOT-аналіз є не спрощеною описовою схемою, а первинною процедурою стратегічної діагностики, придатною для середовища високої невизначеності. Його наукова доцільність у межах цього дослідження зумовлена тим, що він дає змогу впорядкувати різноманітні емпіричні спостереження та перевести їх у формат аналітичної матриці, придатної для подальшого стратегічного узагальнення.

Застосування SWOT-аналізу до проблематики публічної дипломатії економічного відновлення є виправданим і з методологічного погляду. По-перше, предмет дослідження перебуває на перетині внутрішнього та зовнішнього середовищ, позаяк результативність публічної дипломатії залежить одночасно від стану внутрішніх інститутів і від реакції зовнішніх акторів. По-друге, об'єкт стратегування має змішану природу, оскільки включає контрольовані державою чинники, серед яких нормативна база, процедури, міжвідомча координація, фінансова дисципліна та доказовість політики, і неконтрольовані або лише частково контрольовані чинники, до яких належать тривалість війни, політичні цикли партнерів, конфігурація гарантій безпеки та глобальна конкуренція за фінансові ресурси. По-третє, SWOT-аналіз дозволяє уникнути методичної помилки, коли зовнішні загрози знищуються з внутрішніми вадами, а потенційні можливості помилково трактуються як уже наявні переваги. Для тематики відновлення це має особливе значення, оскільки значна частина ресурсних перспектив України має умовний характер і залежить від зовнішньої інституційної підтримки, реформаторської дисципліни та здатності держави виконувати взяті на себе зобов'язання.

У межах запропонованого підходу сильні сторони доцільно трактувати як внутрішні опори, що підвищують здатність України формувати довіру до власної стійкості та керованості. До них належать макрофінансова підтримка держави через зовнішні ресурси та програмну дисципліну, євроінтеграційний вектор як механізм інституційної модернізації, соціально-організаційна стійкість, наявність адаптивних секторів конкурен-

тоспроможності, а також накопичений масив верифікованих даних про збитки, втрати і потреби відновлення. Слабкі сторони, навпаки, відображають ті внутрішні обмеження, які підвищують витрати формування довіри та ускладнюють перехід від підтримки виживання до підтримки розвитку. У цьому блоці визначальними є фінансова перенапруга, боргова інерція, інституційно-правові вразливості, координаційна фрагментація державної політики та демографічно-трудова розрив. Показники міжнародних індексів фіксують наявність у зовнішніх акторів стійких підстав закладати додаткову премію ризику. У Corruption Perceptions Index 2025 Україна має 36 балів і 104 місце зі 182 країн, а у WJP Rule of Law Index 2025 посідає 90 місце зі 143. Паралельно демографічний контур засвідчує масштабну втрату людського потенціалу: за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, у грудні 2025 року було зафіксовано 5,86 млн українських біженців у світі, з яких близько 5,3 млн перебували в Європі, тоді як Євростат станом на 31 грудня 2025 року фіксував 4,35 млн осіб під тимчасовим захистом у країнах Європейського Союзу.

Можливості в межах цього дослідження слід розуміти як зовнішні та частково керовані умови, що можуть бути перетворені на ресурс відновлення за умови належного стратегічного використання. До них належать модернізаційний потенціал самого процесу відновлення, можливість переходу від донорської логіки до інвестиційної через механізми зниження воєнних і політичних ризиків, фінансова та податково-митна реформа як засіб посилення фінансового суверенітету, а також поступове формування компенсаційно-репараційної архітектури. У цьому контексті особливу роль відіграє Реєстр збитків для України, який станом на 19 січня 2026 року отримав 100 000 заяв. Його значення полягає не лише у правовому вимірі, а й у тому, що він формує інституціоналізовану інфраструктуру доведення шкоди, а відтак зміцнює економічну аргументацію України у переговорах щодо довгострокового фінансування та компенсаційних механізмів.

Загрози, своєю чергою, охоплюють ті зовнішні фактори, які можуть зірвати або істотно ускладнити реалізацію стратегії. Насамперед йдеться про тривалу війну та повторне відтворення руйнувань, ризик розривів у зовнішньому фінансуванні, сценарій часткової стабілізації без належного інвестиційного горизонту, а також репутаційні потрясіння, які в умовах жорсткої умовності зовнішньої підтримки здатні швидко перетворюватися на фінансові та інституційні втрати.

Отже, застосування SWOT-аналізу у цьому дослідженні має не формальний, а конструктивний характер. Він потрібен для того, щоб перейти від фрагментарного опису стану України в умовах війни та відновлення до впорядкованої системи стратегічних висновків щодо того, на чому саме може ґрунтуватися публічна дипломатія економічного відновлення, які внутрішні обмеження вона має враховувати, які зовнішні можливості здатна перетворювати на ресурс розвитку та яким загрозам повинна протидіяти. Лише після такого аналітичного розмежування можливий наступний крок, а саме переведення діагностики у площину стратегічних рішень за допомогою TOWS-матриці. Саме з цієї метою узагальнену емпіричну базу

SWOT-діагностики публічної дипломатії економічного відновлення України подано в табл. 1.

Узагальнення, наведене в табл. 1, дає підстави перейти від фіксації чинників до їх стратегічного поєднання. Проведена діагностика показує, що сильні сторони України зосереджені переважно у площині макрофінансової стійкості, підтриманої зовнішніми ресурсами, інституційного зв'язку з Європейським Союзом та наявності міжнародно визнаної доказової бази відновлення. Натомість слабкі сторони пов'язані з внутрішньою неузгодженістю стратегічного поля, інституційно-правовими вразливостями та демографічно-трудовими обмеженнями. Можливості відкриваються там, де відновлення може бути використане як інструмент структурного оновлення, а компенсаційні механізми — як додатковий фінансово-правовий ресурс. Загрози, своєю

чергою, формуються під впливом тривалості війни, нестійкості зовнішнього фінансування та високої чутливості міжнародної підтримки до репутаційних втрат.

За таких умов наступним етапом аналізу є застосування TOWS-матриці. Якщо SWOT-діагностика дозволяє впорядкувати внутрішні та зовнішні чинники розвитку, то TOWS-матриця спрямована на виявлення практичних способів їх стратегічного поєднання. Її призначення полягає в тому, щоб визначити, яким чином наявні сильні сторони можуть бути використані для реалізації зовнішніх можливостей, як вони можуть бути задіяні для послаблення загроз, яким способом зовнішні можливості здатні компенсувати внутрішні слабкі сторони, а також які рішення потрібні для мінімізації ризиків у разі одночасної дії слабких сторін і зовнішніх загроз.

Таблиця 1. SWOT-діагностика публічної дипломатії економічного відновлення України

Код	Ключовий чинник	Фактологічна база	Стратегічне значення
Сильні сторони (S)			
S1	Макрофінансова стійкість, підтримана зовнішніми ресурсами	Зовнішнє бюджетне фінансування сукупно від початку повномасштабної війни склало 167,6 млрд дол. США	Дає змогу будувати зовнішню комунікацію не навколо прохання про допомогу, а навколо образу держави, здатної підтримувати безперервність фінансових зобов'язань і працювати у форматі довгого партнерства
S2	Інституційне закріплення європейського напрямку	Ukraine Facility на 2024–2027 роки передбачає до 50 млрд євро підтримки та поєднує фінансування з реформами і виконанням визначених умов	Посилює переконливість української позиції через прив'язку зовнішніх повідомлень до формалізованої європейської рамки відновлення, модернізації та наближення до права ЄС
S3	Міжнародно визнана доказова база потреб відновлення	Четверта швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення визначає 176,1 млрд дол. США прямих пошкоджень і 523,6 млрд дол. США потреб на відновлення	Знижує сумніви партнерів щодо масштабу втрат, переводить дискусію з рівня загальних оцінок у площину обґрунтованих програм, секторних рішень і проєктного фінансування
Слабкі сторони (W)			
W1	Фрагментація стратегічного поля	Паралельно діють Національна економічна стратегія до 2030 року, Національна стратегія доходів до 2030 року та Ukraine Plan 2024–2027; водночас горизонт Стратегії публічної дипломатії МЗС України на 2021–2025 роки завершився	Послаблює цілісність зовнішнього повідомлення, оскільки економічні, фінансові, реформаторські та комунікаційні орієнтири не зведені в єдину узгоджену конструкцію
W2	Інституційно-правові вразливості	Україна має 36 балів і 104 місце зі 182 країн в Індексі сприйняття корупції 2025 року та 90 місце зі 143 у Індексі верховенства права 2025 року	Зовнішні партнери вимушено закладають додаткові витрати контролю, перевірки та гарантування, що знижує ефективність комунікації про інвестиційну привабливість
W3	Демографічний і трудовий розрив	У грудні 2025 р. у світі зафіксовано 5,86 млн українських біженців; у країнах ЄС під тимчасовим захистом перебувало 4,35 млн осіб станом на 31.12.2025	Обмежує переконливість наративу швидкого відновлення, позаяк зовнішні актори оцінюють не лише фінансові потреби, а й наявність трудового та людського ресурсу для їх реалізації
Можливості (O)			
O1	Відновлення як інструмент структурного оновлення	У структурі потреб відновлення домінують енергетика, транспорт, житло, освіта, цифрова та соціальна інфраструктура	Дає підстави зміщувати акцент публічної дипломатії з теми компенсації втрат на тему модернізації країни та створення нової економічної якості
O2	Інституціоналізація компенсаційного напрямку	Станом на 19.01.2026 Реєстр збитків для України отримав 100 000 заяв	Підсилює міжнародну аргументацію України через перехід від політичних вимог до формалізованої інфраструктури фіксації шкоди та майбутніх компенсацій
O3	Посилення внутрішньої доходної бази	Національна стратегія доходів до 2030 року визначає довгостроковий напрям зміцнення податково-митного адміністрування	Створює підґрунтя для зміни зовнішнього образу України від країни, критично залежної від допомоги, до держави, що нарощує власну фінансову спроможність
Загрози (T)			
T1	Тривале відтворення руйнувань	Потреби на відновлення зросли з 348,5 млрд дол. США у першій оцінці до 523,6 млрд дол. США у четвертій	Існує ризик, що будь-який позитивний сигнал про відновлення буде нейтралізований новими втратами, а зовнішнє сприйняття України закріпиться у логіці постійної компенсації руйнувань
T2	Уразливість до коливань зовнішнього фінансування	У матеріалах Міжнародного валютного фонду повне і своєчасне зовнішнє фінансування визначається як необхідна умова макрофінансової стабільності України	Публічна дипломатія вимушена працювати в умовах високої залежності від політичних рішень партнерів, що робить питання довіри безпосередньо пов'язаним із бюджетною ліквідністю
T3	Репутаційна чутливість перехідного періоду	Зовнішня підтримка дедалі тісніше пов'язується з результатами реформ, підзвітністю та якістю інституцій	Будь-яка невідповідність між задекларованими намірами і фактичним виконанням здатна швидко перетворюватися на фінансові втрати, затримки підтримки та ослаблення переговорних позицій

Джерело: складено автором на основі [11; 12; 13; 14].

Отже, перехід від SWOT до TOWS означає перехід від аналітичної класифікації чинників до формування стратегічних рішень. У цьому полягає її методичне значення для дослідження публічної дипломатії економічного відновлення, позаяк сама по собі діагностика ще не відповідає на питання про те, якою має бути практична конфігурація державних дій. Саме TOWS-матриця дозволяє перетворити результати SWOT-аналізу на систему взаємопов'язаних стратегічних орієнтирів, які надалі можуть бути конкретизовані у цілях, інструментах та показниках реалізації.

За такого підходу TOWS-матриця повинна бути зосереджена на чотирьох логічно пов'язаних напрямках. Перший передбачає використання сильних сторін України для реалізації наявних можливостей відновлення і модернізації. Другий орієнтований на застосування наявних переваг для стримування воєнних, фінансових та репутаційних загроз. Третій стосується подолання внутрішніх слабких сторін через використання зовнішніх ресурсних та інституційних можливостей. Четвертий спрямований на мінімізацію сукупного негативного впливу внутрішніх вразливостей і зовнішніх загроз у разі затягування війни та збереження нестійкості міжнародного середовища.

Побудована TOWS-матриця дає змогу перейти від стратегічної діагностики до формулювання цілей публічної дипломатії економічного відновлення України. У цьому разі йдеться вже не про класифікацію чинників, а про визначення таких напрямів дії, які здатні узгодити зовнішню комунікацію з внутрішньою архітектурою політики відновлення, реформ, безпеки та залучення ресурсів. Методично важливо, що ці цілі не постають як довільний перелік бажаних орієнтирів. Їх доцільно виводити, по-перше, з інституційної рамки Стратегії публічної дипломатії МЗС України на 2021—2025 роки [15], яка закріпила сам підхід до публічної дипломатії як системи цілей і пріоритетних напрямів; по-друге, з результатів SWOT- і TOWS-аналізу; по-третє, із необхідності сформувати стратегічну модель публічної дипломатії економічного відновлення України як цілісну систему взаємопов'язаних цілей, інструментів, акторів, індикаторів і механізмів реалізації. Відтак нова постановка стратегічних цілей постає не як відмова від інституційної спадкоємності, а як її змістове оновлення відповідно до умов війни, довгого горизонту відновлення та зростаючого значення міжнародної довіри для ухвалення економічно вагомих рішень.

Першою стратегічною ціллю є утримання коаліції підтримки України. Її наукове обґрунтування впливає з того, що в умовах війни зовнішня допомога перестає бути периферійним чинником і перетворюється на структурний елемент макрофінансової стійкості, оборонної спроможності та політики відновлення [11]. Відтак публічна дипломатія має бути зорієнтована не лише на підтримання позитивного міжнародного сприйняття України, а насамперед на відтворення політичної прийнятності довготривалої підтримки в урядах, парламентах, експертних середовищах і суспільствах партнерських держав. Саме така логіка відповідає сучасному розумінню публічної та економічної дипломатії як механізмів забезпечення довгострокових зовнішніх інтересів держави, інституційної узгодженості та міжнародної конкурентоспроможності.

Другою стратегічною ціллю є запуск механізмів зниження ризиків для приватних інвестицій. Її необхідність зумовлена тим, що відновлення України не може тривалий час спиратися виключно на бюджетно-донорську модель. Після етапу стабілізації постає завдання переходу до змішаної моделі, у якій грантові, кредитні, гарантійні та приватні інвестиційні ресурси поєднуються в єдиному контурі відновлення [8]. У цьому контексті публічна дипломатія повинна виконувати функцію зменшення інформаційної асиметрії, скорочення витрат перевірки та підвищення передбачуваності правил входу в проєкти. Її зміст полягає в тому, щоб переводити макрофінансову стабілізацію, реформаторські зобов'язання, інституційні гарантії та секторальні пріоритети у зрозумілу для зовнішнього капіталу мову рішень, процедур і підтверджуваних параметрів.

Третьою стратегічною ціллю є формування коаліційної позиції щодо компенсаційного ресурсу відновлення. Її виокремлення має не лише політичний, а й виразний економічний зміст, позаяк питання репарацій, заморожених активів і правового оформлення завданих збитків стосується майбутньої ресурсної архітектури відновлення. У цій площині публічна дипломатія повинна діяти як механізм легітимації компенсаційного порядку денного в міжнародному середовищі, як засіб узгодження партнерської позиції щодо джерел фінансування та як інструмент переведення правових вимог України в довгострокову фінансову аргументацію. Таким чином, компенсаційний контур постає не додатковим політичним сюжетом, а одним із напрямів зміцнення фінансової спроможності відновлення.

Таблиця 2. TOWS-матриця стратегічних рішень публічної дипломатії економічного відновлення України

Квадрант	Стратегічна логіка	Зміст стратегічних рішень
S–O	Використання сильних сторін для реалізації можливостей	Спрямовання макрофінансової стійкості, європейської інституційної прив'язки та міжнародно визнаної доказової бази на формування портфеля пріоритетів відновлення, здатного поєднати зовнішнє фінансування, інституційне оновлення та модернізацію економіки
S–T	Використання сильних сторін для стримування загроз	Опора на програмну дисципліну, нормативну визначеність міжнародної підтримки, цифрову прозорість та верифіковану доказовість для зменшення впливу воєнних, фінансових і репутаційних потрясінь на довіру зовнішніх партнерів
W–O	Подолання слабких сторін через наявні можливості	Використання Ukraine Facility, довгострокової реформи доходів, компенсаційно-репараційної інфраструктури та секторальних програм відновлення для зменшення стратегічної фрагментації, підвищення інституційної узгодженості та посилення внутрішньої фінансової спроможності
W–T	Мінімізація слабких сторін в умовах зовнішніх загроз	Інституціоналізація міжвідомчої координації, стандартизованого звітування, сценарного планування безпекового середовища, процедур перевірки та контролю з метою зменшення негативного впливу затяжної війни, кадрового дефіциту, інституційних вразливостей і нестійкості зовнішнього фінансування

Джерело: складено автором на основі [11; 12; 13; 14].

Четвертою стратегічною ціллю є забезпечення публічно перевірюваної доказовості реформ і політики відновлення. Саме ця ціль надає всій системі стратегування внутрішньої логічної завершеності. Якщо попередні цілі пов'язані з коаліційною підтримкою, капіталом і ресурсною архітектурою, то ця визначає інституційний спосіб, у який зовнішня довіра може бути збережена і перетворена на реальні рішення. Ідеться про прив'язку зовнішніх повідомлень до відкритих даних, аудитів, стандартизованої звітності, перевірюваних індикаторів виконання та процедурного контролю. За такого підходу доказовість виступає не допоміжною умовою до комунікації, а системоутворювальною умовою її результативності, позаяк саме вона забезпечує зв'язок між проголошеними намірами, інституційною дисципліною та довірою зовнішніх партнерів.

У сукупності наведені стратегічні цілі показують, що публічна дипломатія економічного відновлення повинна функціонувати не в логіці іміджевого супроводу, а в логіці керованого зниження невизначеності для зовнішніх акторів. Її результативність визначається здатністю держави одночасно підтримувати коаліцію підтримки, відкривати шлях до приватного капіталу, легітимувати компенсаційний ресурс і забезпечувати перевірювану доказовість реформ та проєктів відновлення. Саме така конфігурація надає стратегічним цілям наукової обґрунтованості, позаяк вони впливають із попередньої діагностики, інституційної рамки публічної дипломатії та офіційно зафіксованих параметрів міжнародної фінансової й відновлювальної підтримки України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах війни та повоєнного економічного відновлення публічна дипломатія України набуває статусу не допоміжного комунікаційного супроводу, а складової стратегічного управління міжнародною довірою. Її економічна функція полягає у зменшенні інформаційної асиметрії, послабленні репутаційних бар'єрів, підвищенні передбачуваності державної поведінки та формуванні таких умов, за яких довіра зовнішніх акторів може перетворюватися на фінансові, інвестиційні, технологічні й інституційні рішення.

SWOT-діагностика показує, що внутрішні опори України зосереджені насамперед у площині зовнішньої підтриманої макрофінансової стійкості, інституційного зв'язку з Європейським Союзом та наявності міжнародно визнаної доказової бази відновлення. Водночас внутрішні обмеження пов'язані з фрагментацією стратегічного поля, інституційно-правовими вразливостями та демографічно-трудовим звуженням потенціалу зростання. Поле можливостей формується там, де відновлення може бути використане не як проста компенсація втрат, а як механізм структурної модернізації, розширення доходної бази та інституціоналізації компенсаційно-репараційного ресурсу. Головні загрози, своєю чергою, зосереджені у площині тривалої війни, нестійкості зовнішнього фінансування та високої чутливості міжнародної підтримки до репутаційних і процедурних збоїв.

TOWS-матриця дає підстави стверджувати, що результативна модель публічної дипломатії економічного

відновлення має будуватися на чотирьох взаємопов'язаних логіках дії. Перший напрям передбачає використання наявних сильних сторін України для реалізації можливостей структурної модернізації національної економіки, оновлення критичної інфраструктури та вдосконалення інституційної архітектури повоєнного відновлення. Друга пов'язана зі стримуванням зовнішніх загроз завдяки інституційній дисципліні, доказовості рішень і міжнародно закріпленим механізмам підтримки. Третя орієнтована на послаблення внутрішніх вад через кращу інтеграцію зовнішніх ресурсних і правових можливостей. Четверта спрямована на мінімізацію сукупного негативного впливу внутрішніх вразливостей і зовнішніх ризиків у разі затягування війни та збереження нестійкості міжнародного середовища.

Стратегічна конфігурація публічної дипломатії економічного відновлення має охоплювати чотири базові цілі. Ідеться про утримання коаліції підтримки України, запуск механізмів зниження ризиків для приватних інвестицій, формування коаліційної позиції щодо компенсаційного ресурсу відновлення та забезпечення публічно перевірюваної доказовості реформ і політики відновлення. Саме така система цілей надає публічній дипломатії економічного змісту, позаяк поєднує безпековий, фінансовий, правовий та інституційний виміри в єдиній логіці довгого горизонту.

Як висновок, публічна дипломатія економічного відновлення повинна бути організована як міжвідомча система управління довірою, у межах якої зовнішнє повідомлення держави спирається на верифіковані дані, узгоджені політики, зрозумілі правила реалізації проєктів і відтворювані механізми підзвітності. Лише за такої умови вона здатна виконувати функцію економічної інфраструктури відновлення, знижувати вартість недовіри для зовнішніх партнерів і підсилювати спроможність України залучати довгострокові ресурси розвитку.

Перспективним напрямом подальшого наукового опрацювання є розроблення системи показників результативності публічної дипломатії економічного відновлення, їх кількісна верифікація, а також побудова аналітичних моделей, що дозволяють простежити зв'язок між міжнародною довірою, якістю інституцій, коаліційною підтримкою та динамікою зовнішніх фінансових, інвестиційних і технологічних потоків.

Література:

1. Gilboa E. Searching for a theory of public diplomacy. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science. 2008. Vol. 616, No. 1. P. 55—77.
2. Nye J. S., Jr. Public diplomacy and soft power. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science. 2008. Vol. 616, No. 1. P. 94—109.
3. Leonard M., Stead C., Smewing C. Public diplomacy. London: The Foreign Policy Centre, 2002. URL: <https://fpc.org.uk/public-diplomacy/>
4. Szondi G. Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2008. 42 p.
5. Dinnie K. Nation Branding: Concepts, Issues, Practice. Oxford; Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2008. 264 p.

6. Cull N. J. Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science. 2008. Vol. 616, No. 1. P. 31—54.

7. Manners I. Normative Power Europe: A Contradiction in Terms? Journal of Common Market Studies. 2002. Vol. 40, No. 2. P. 235—258.

8. Шаров О. М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи: монографія. Київ: НІСД, 2019.

9. Миронова М., Полякова Ю., Шайда О. Публічна дипломатія у системі міжнародних економічних відносин. Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences. 2024. No. 79. С. 160—166.

10. Кравчук Н. Я., Луцишин О. О., Андрощук Д. В. Публічна дипломатія як стратегічний імператив зміцнення конкурентоспроможності держави в умовах трансформації світового порядку. Empirio. 2025. № 2 (1). С. 78—91.

11. Джерела фінансування державного бюджету України у 2025 році станом на 31.12.2025 / Міністерство фінансів України. 2025. 2 с. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Financing_en_v31122025%20%-281%29.pdf (дата звернення: 27.03.2026).

12. Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. Official Journal of the European Union. 2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202400792 (дата звернення: 27.03.2026).

13. Ukraine: Request for an Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility and Cancellation of the Current Arrangement. IMF Country Report No. 26/58 / International Monetary Fund. Washington, DC: IMF, 2026. 180 p. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2026/english/1ukrea2026001-source-pdf.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).

14. Ukraine. Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 — December 2024 / World Bank Group, Government of Ukraine, European Union, United Nations. Washington, DC: World Bank Group, 2025. 195 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P180174-ca39eccd-ea67-4bd8-b537-ff73a675a0a8.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).

15. Міністерство закордонних справ України. Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України на 2021—2025 роки. Київ: МЗС України, 2021. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/Стратегія/public-diplomacy-strategy.pdf> (дата звернення: 28.03.2026).

References:

1. Gilboa, E. (2008), "Searching for a theory of public diplomacy", The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, vol. 616, no. 1, pp. 55—77.

2. Nye, J.S., Jr. (2008), "Public diplomacy and soft power", The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, vol. 616, no. 1, pp. 94—109.

3. Leonard, M., Stead, C. and Smewing, C. (2002), Public diplomacy, The Foreign Policy Centre, London, UK, available at: <https://fpc.org.uk/public-diplomacy/> (Accessed 27 March 2026).

4. Szondi, G. (2008), Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences, Ne-

therlands Institute of International Relations "Clingendael", The Hague, the Netherlands.

5. Dinnie, K. (2008), Nation Branding: Concepts, Issues, Practice, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK; Burlington, MA, USA.

6. Cull, N.J. (2008), "Public Diplomacy: Taxonomies and Histories", The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, vol. 616, no. 1, pp. 31—54.

7. Manners, I. (2002), "Normative Power Europe: A Contradiction in Terms?", Journal of Common Market Studies, vol. 40, no. 2, pp. 235—258.

8. Sharov, O.M. (2019), Ekonomichna dyplomatiia: osnovy, problemy ta perspektyvy [Economic diplomacy: foundations, problems and prospects], NISS, Kyiv, Ukraine.

9. Myronova, M., Poliakova, Yu. and Shaida, O. (2024), "Public diplomacy in the system of international economic relations", Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences, no. 79, pp. 160—166.

10. Kravchuk, N.Ya., Lutsyshyn, O.O. and Androshchuk, D.V. (2025), "Public diplomacy as a strategic imperative for strengthening the competitiveness of the state in the context of transformation of the world order", Empirio, vol. 2, no. 1, pp. 78—91.

11. Ministry of Finance of Ukraine (2025), The sources of financing of the State Budget of Ukraine in 2025 as of 31.12.2025, available at: https://mof.gov.ua/storage/files/Financing_en_v31122025%20%-281%29.pdf (Accessed 27 March 2026).

12. European Parliament and the Council of the European Union (2024), "Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility", Official Journal of the European Union, available at: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202400792 (Accessed 27 March 2026).

13. International Monetary Fund (2026), Ukraine: Request for an Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility and Cancellation of the Current Arrangement. IMF Country Report No. 26/58, IMF, Washington, DC, USA, available at: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2026/english/1ukrea2026001-source-pdf.pdf> (Accessed 27 March 2026).

14. World Bank Group, Government of Ukraine, European Union and United Nations (2025), Ukraine. Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 — December 2024, World Bank Group, Washington, DC, USA, available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P180174-ca39eccd-ea67-4bd8-b537-ff73a675a0a8.pdf> (Accessed 27 March 2026).

15. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2021), Stratehiia publichnoi dyplomatii Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy na 2021—2025 roky [Public Diplomacy Strategy of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine for 2021-2025], Ministry of Foreign Affairs of Ukraine, Kyiv, Ukraine, available at: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/Стратегія/public-diplomacy-strategy.pdf> (Accessed 28 March 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 02.04.26

Професійно рецензовано / Revised: 13.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26