

УДК 342.9

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-64-73>

Круглов Віталій, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціології і публічного адміністрування Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

Kruhlov Vitalii, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of Department of sociology and public administration, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

✉ Vitalii.Kruhlov@khpi.edu.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7228-8635>

МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

MODELS OF EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION UNDER MARTIAL LAW

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти формування ефективної моделі публічного управління в умовах воєнного стану. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації системи державного управління до викликів воєнного часу та забезпечення її ефективного функціонування в кризових умовах. Метою дослідження є аналіз та оцінка моделей ефективного публічного управління в умовах воєнного стану, визначення ключових стратегій і практик, які підвищують ефективність і стійкість держави під час криз. На основі аналізу наукових джерел та практичного досвіду розглянуто особливості трансформації системи публічного управління в умовах воєнного стану, виявлено основні виклики та визначено шляхи їх подолання.

У статті систематизовано ключові компоненти ефективної моделі публічного управління в умовах воєнного стану, які включають: правову базу, організаційну структуру, механізми управління та ресурсне забезпечення. Особлива увага приділяється аналізу різних моделей управління (централізованої, децентралізованої та змішаної) та їх ефективності в умовах воєнного стану. Досліджено роль військових адміністрацій як специфічних органів управління в умовах воєнного стану, проаналізовано особливості їх функціонування та взаємодії з іншими органами влади. Визначено ключові фактори успішної цивільно-військової співпраці та механізми координації дій різних органів влади в кризових умовах. На основі проведеного дослідження запропоновано комплексну модель ефективного публічного управління в умовах воєнного стану, яка враховує необхідність балансу між централізацією критично важливих функцій та збереженням елементів децентралізації для ефективного вирішення локальних проблем. Особливу увагу приділено питанням цифрової трансформації процесів управління та забезпечення інформаційної безпеки. Результати дослідження дають можливість удосконалити систему публічного управління в умовах воєнного стану, підвищення її ефективності та адаптивності до кризових ситуацій.

Ключові слова: публічне управління, воєнний стан, цивільно-військова співпраця, цифрова трансформація, національна безпека, антикризове управління, моделі управління.

Abstract. The article examines the theoretical and methodological foundations as well as practical aspects of forming an effective model of public governance under martial law conditions. The study's relevance is driven by the need to adapt the state governance system to the challenges of wartime and ensure its effective functioning in crises. The study aims to analyze and assess models of effective public governance under martial law, identifying key strategies and practices that enhance the state's efficiency and resilience during crises. Based on the analysis of scientific sources and practical experience, the

paper explores the features of transforming the public governance system under martial law, highlights the main challenges, and identifies ways to address them.

The article systematizes the key components of an effective public governance model under martial law, which include the legal framework, organizational structure, management mechanisms, and resource support. Special attention is given to analyzing various governance models (centralized, decentralized, and mixed) and their effectiveness in martial law. The role of military administrations as specific governance bodies under martial law is studied, with an analysis of their functioning and interaction with other government agencies. Key factors for successful civil-military cooperation and mechanisms for coordinating the actions of various government bodies in crisis conditions are identified. Based on the research, a comprehensive model of effective public governance under martial law is proposed, considering the need for a balance between centralizing critically important functions and maintaining elements of decentralization for effectively addressing local issues. Special attention is given to the digital transformation of governance processes and ensuring information security. The study results provide an opportunity to improve the public governance system under martial law, enhancing its efficiency and adaptability to crises.

Keywords: public administration, martial law, civil-military cooperation, digital transformation, national security, crisis management, and management models.

Постановка проблеми. У період дії воєнного стану роль публічного управління стає ще більш критичною, оскільки держава повинна забезпечувати як безперервність надання основних послуг, так і впровадження надзвичайних заходів, спрямованих на підтримку національної безпеки та соціальної стабільності. Публічне управління під час воєнного стану принципово відрізняється від його звичайної діяльності через необхідність швидкого реагування на кризові умови, управління обмеженими ресурсами та координації зусиль на різних рівнях влади. Запровадження воєнного стану, законодавчої бази, спрямованої на зміцнення безпеки та підтримання громадського порядку, створює значні проблеми як для функціонування, так і для ефективності публічного управління.

Країни, які переживають збройні конфлікти стикаються з безпрецедентними проблемами з точки зору управління. До них належать порушення комунікаційних каналів, зміна політичних пріоритетів, економічна дестабілізація та необхідність швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності. Управління державними ресурсами, координація зусиль у сфері безпеки, забезпечення зв'язку між державними органами та підтримка державних послуг – це лише деякі з ключових обов'язків, які покладаються на органи влади в кризові періоди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Конфлікти, що тривають у різних регіонах світу, викликали значний науковий інтерес до моделей ефективного публічного управління в умовах війни. Дослідники (В. Борщевський, О. Василиця, С. Єгоричева, М. Їжа, Л. Курносенко, Є. Матвеев, А. Мисишин, М. Лахижа, Дж. Немек, І. Павчук, П. Редді та ін.) все більше зосереджуються на розумінні того, як публічне управління може адаптуватися до криз, забезпечуючи стійкість та ефективність в умовах воєнного стану.

Так, дослідження факторів впливу на кризове управління в державному секторі підкреслило важливість лідерства, комунікації та досвіду антикризових команд на всіх етапах (докризовому, кризовому та післякризовому), вказуючи на те, що успішне управління кризою вимагає належної підготовки та адаптації стратегій комунікації для ефективного реагування на інциденти безпеки в динамічному середовищі [1]. М. Білинська досліджує концепцію національної стійкості в Україні під час і після війни, з акцентом на роль публічного управління

та введення поняття «стійкість публічного управління», що визначається як здатність соціальної системи протистояти викликам і відновлюватися, підкреслюючи важливість довіри до державних інститутів та співпраці між різними рівнями управління [2].

Науковці вивчають, як стратегічні альянси та цифрова трансформація сприяють підвищенню можливостей ланцюга постачання під час криз. Результати показують, що поєднання управлінських можливостей альянсу з цифровими технологіями підвищує гнучкість і адаптивність органів влади, що є критично важливим для їхньої ефективності в умовах нестабільності [3]. Актуальною роботою є [4], що зосереджена на адаптуванні державної політики, яка повинна мати здатність підтримувати стійкість проти зовнішніх і внутрішніх агресивних впливів, оперативно реагувати на широкий спектр загроз, адаптувати свої операції та підтримувати фундаментальні суспільні цінності та правові інститути. Дослідження підкреслює необхідність для держави залишатися гнучкою у своїх політичних реакціях на зміну динаміки конфлікту, підтримувати безперервну функціональність під час кризи та успішно відновлюватися від згубного впливу різних явищ.

Дослідження підкреслюють важливість адаптивності, стійкості та цифрової трансформації в публічному управлінні. Оскільки конфлікти продовжують формувати практику публічного управління в усьому світі, актуалізується необхідність подальших розробок для вдосконалення моделей і підвищення спроможності органів влади ефективно реагувати в період військового стану.

Мета статті – дослідження моделей ефективного публічного управління в умовах воєнного стану, визначення ключових стратегій і практик, які підвищують ефективність і стійкість держави під час криз.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні моделі управління державним сектором – це, приблизно, широке поєднання попередніх успадкованих моделей. Вони передбачають переплетення тенденцій Вебера, характеристик нового публічного менеджменту (НПМ), пост-НПМ та належного врядування з конкретними тенденціями моделі цифрового врядування, які характеризуються різними відмінними рисами залежно від країни та, як показують результати цієї статті, також залежно від рівня державного управління. Еволюція моделей державного управління намагається слідувати тенденціям загального розвитку навколишнього середовища, і, отже, найновіші ідеї спрямовані на вирішення сучасних змін і вимог, що постають перед суспільством, таких як залучення громадян, глобалізація, інформаційна технологія тощо [5].

Публічне управління в умовах воєнного часу зазнає суттєвих трансформацій для вирішення викликів, які породжує збройний конфлікт. Вказані зміни впливають на законодавчу базу, адміністративні структури та процеси управління, які є критично важливими для підтримки функціональності держави та стабільності суспільства. Запровадження та регулювання воєнного стану має вирішальне значення для забезпечення ефективного управління під час конфлікту. Воєнний стан зазвичай надає державним органам розширені повноваження для подолання загроз безпеці та стабілізації економіки. Основні законодавчі рамки дозволяють тимчасово призупинити певні громадянські свободи та реорганізувати урядові структури для спрощення процесу прийняття рішень. В умовах воєнного стану уряди повинні знайти баланс між національною безпекою та дотриманням громадянських прав. Міжнародне право допускає обмежені відступи від прав людини під час надзвичайних ситуацій, але вони повинні відповідати принципам необхідності та пропорційності [6].

У відповідь на загрози, спричинені військовим конфліктом, керівництво країни запровадило комплексну стратегію протидії, що базується на двох ключових напрямках: впровадження специфічних правил та обмежень воєнного часу, а також забезпечення економічної стабільності держави. Здатність нації витримувати критичні випробування визначається її спроможністю ефективно протистояти масштабним викликам та підтримувати життєздатність усіх систем, навіть за умов значних втрат і руйнувань [7].

Аналіз функціонування системи публічного управління під час війни виявив ключові групи викликів, які матимуть довготривалий вплив на стійкість держави [8]:

- безпекові виклики (суттєве обмеження операційної діяльності органів публічної влади через активні бойові дії);
- ресурсні виклики (дефіцит бюджетного фінансування та необхідність оптимізації державних програм; важливість збереження та розвитку людського капіталу [9]; необхідність раціонального розподілу обмежених ресурсів між оборонними та суспільними потребами);
- інтеграційні виклики (ускладнення координації між органами влади, бізнесом та громадським сектором; управління соціальною напругою в суспільстві; балансування між зобов'язаннями перед громадянами та міжнародними партнерами; необхідність прозорого адміністрування міжнародної допомоги та звітування за її використання);
- інформаційні виклики (обмежений доступ до актуальної інформації на тимчасово окупованих територіях та в зоні бойових дій; складність надання адміністративних послуг на непідконтрольних територіях; необхідність протидії дезінформації та забезпечення інформаційної безпеки).

Серед усіх можливих моделей публічного управління в умовах воєнного стану Україна обрала модель створення тимчасових органів управління територіями – модель військових адміністрацій. Військові адміністрації входять до системи органів виконавчої влади і в межах своїх повноважень здійснюють виконавчу владу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Оскільки військові адміністрації є невід'ємним елементом системи публічного управління, вони мають відповідні завдання, функції та повноваження, за допомогою яких здійснюється державна влада на територіях військових операцій. Загальна характеристика органів публічного управління може бути застосована і до військових адміністрацій, але з використанням методів, характерних для військового управління [10].

В умовах російської агресії проти України система державного управління зазнала кардинальних змін та набула специфічних характеристик, що відповідають викликам воєнного часу. Ключовими особливостями трансформації публічного управління стали: координація цивільно-військової взаємодії, що передбачає тісну співпрацю державних інституцій із військовими структурами для гарантування національної безпеки та захисту територіальної цілісності держави; запровадження механізмів антикризового менеджменту, спрямованих на оперативне реагування на загрози та мінімізацію наслідків бойових дій; консолідація суспільних ресурсів через активне залучення громадянського суспільства, підприємницького сектору та інших стейкхолдерів до процесів забезпечення обороноздатності та відбудови постраждалих територій; реорганізація управлінської системи шляхом впровадження гнучких механізмів адміністрування для ефективного подолання безпекових та гуманітарних

викликів; розширення міжнародної співпраці, що включає активну взаємодію з партнерами України для отримання всебічної підтримки та узгодження спільних дій у протидії агресії; модернізація інформаційної стратегії для забезпечення транспарентності владних рішень, суспільної мобілізації та протидії ворожій дезінформації; розгортання комплексних гуманітарних ініціатив, зокрема програм допомоги постраждалим, евакуації цивільного населення та медичного забезпечення; посилення правового захисту громадян через удосконалення нормативно-правової бази та забезпечення дотримання прав людини в умовах воєнного стану [11]. Вказані трансформації демонструють адаптивність української системи публічного управління та її спроможність ефективно функціонувати в екстремальних умовах збройного конфлікту.

Реформування державного управління України в умовах воєнного стану вимагає його адаптації до нових безпекових викликів при одночасному дотриманні основоположних конституційних принципів, що визначають Україну як суверенну, незалежну, демократичну, соціальну та правову державу з унітарним устроєм та недоторканною територією в межах визнаних кордонів. Ключовою конституційною цінністю залишається людина, її життя, здоров'я, честь, гідність, недоторканність та безпека, що формує фундаментальну основу для всіх трансформаційних процесів у державному управлінні. Права і свободи людини разом з механізмами їх гарантування продовжують визначати сутність та спрямованість діяльності держави, навіть в умовах воєнного стану, що вимагає особливо виваженого підходу до будь-яких управлінських змін [12].

Під час воєнного стану процеси публічного управління мають адаптуватися до кризового середовища. Пріоритетами стають ефективний перерозподіл ресурсів, швидке прийняття рішень і покращена координація між рівнями органів державної влади. Держава спрощує адміністративні функції шляхом централізації влади та скорочення адміністративних процедур для підвищення оперативності та розширює інструменти цифрового управління, що дозволяє підтримувати основні державні послуги, незважаючи на складнощі в інфраструктурі (табл. 1).

Таблиця 1

Напрями змін у публічному управлінні в умовах воєнного стану

Напрями	Основні зміни в умовах воєнного стану
Правова база	Розширені повноваження щодо заходів безпеки, можливе призупинення деяких громадянських свобод
Реорганізація органів державної влади	Централізація прийняття рішень та зміни структур місцевого управління
Громадянські права та відповідальність	Правові виклики балансу цивільних прав із заходами безпеки
Централізація прийняття рішень	Централізація владних повноважень для швидшого реагування та покращення координації між державним і місцевим управлінням
Спрощення адміністративних процесів	Зменшення адміністративних процедур для прискорення прийняття рішень і розподілу ресурсів
Використання цифрових інструментів	Цифрове управління покращує надання основних послуг під час збою інфраструктури

Джерело: складено на основі: [6; 13; 14]

Публічне управління в умовах воєнного стану стикається з кількома викликами, найактуальнішими з яких є забезпечення національної безпеки, підтримка економічної стабільності та соціальних процесів (охорона здоров'я, освіта та соціальне забезпечення). Публічне управління має віддавати пріоритет

економічним заходам, таким як контроль над інфляцією та управління національним бюджетом, одночасно забезпечуючи доступність основних соціальних товарів і послуг. Публічне управління має сприяти міцній комунікації між державними органами та громадянами для забезпечення співпраці громадськості з розпорядчими актами органів влади.

Можна застосовувати різні моделі публічного управління, кожна з яких має свої сильні сторони та проблеми (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняння моделей публічного управління

Аспект	Централізована модель	Децентралізована модель	Змішана модель
Орган прийняття рішень	Концентровано на національному рівні для швидшої відповіді	Органи місцевого самоврядування зберігають контроль над прийняттям рішень і ресурсами на своїх територіях	Національний уряд зберігає повноваження щодо таких ключових стратегій, як оборона та національна безпека. Органи місцевого самоврядування здійснюють повсякденні функції (державні послуги та місцеві питання)
Розподіл ресурсів	Національний уряд контролює розподіл ресурсів, забезпечуючи рівномірність	Дозволяє адаптуватися до місцевих особливостей, покращуючи реагування на місцеві потреби	Здійснюється через поєднання централізованого розподілу стратегічно важливих ресурсів на державному рівні та децентралізованого управління місцевими ресурсами на рівні територіальних громад, що забезпечує оптимальний баланс між загальнодержавними пріоритетами та локальними потребами.
Координація між органами влади	Висока координація між військовою та цивільною гілками влади	Труднощі у підтримці узгодженої політики та координації між територіальними утвореннями	Забезпечується через поєднання вертикальних (ієрархічних) зв'язків для реалізації загальнодержавної політики та горизонтальних взаємодій для вирішення питань місцевого значення, при цьому використовуються як адміністративні методи координації, так і консультативно-дорадчі механізми.

Централізована модель управління характеризується концентрацією повноважень прийняття рішень на національному рівні та дозволяє швидко реагувати, спрощувати операції та покращувати координацію між військовими та цивільними органами влади, що має вирішальне значення під час війни. Децентралізована модель дозволяє органам місцевого самоврядування зберігати владу та автономію над своїми територіальними утвореннями, вирішувати специфічні місцеві потреби, але може створити проблеми з точки зору координації та розподілу ресурсів під час кризи та перешкоджати єдиній національній реакції під час воєнного стану [15-17]. Змішана модель управління поєднує централізоване прийняття рішень із децентралізованим виконанням, що дозволяє національним органам влади зберігати стратегічний контроль, одночасно надаючи повноваження місцевим органам влади управляти повсякденними процесами [5; 18].

Публічне управління в умовах воєнного стану потребує глибоких коректив у правовому, адміністративному та операційному аспектах. Виклики, пов'язані з війною, вимагають адаптивної правової бази, спрощених адміністративних процесів та інноваційних рішень для забезпечення національної безпеки, економічної стабільності, цифрового управління та збереження суспільної довіри та безперервності основних соціальних послуг. Публічне управління під час воєнного стану передбачає адаптивність для забезпечення стабільності, безпеки

та надання основних послуг, що потребує впровадження комплексної моделі (рис. 1).



Рис. 1. Комплексна модель ефективного публічного управління в умовах воєнного стану

Виклики, пов'язані з воєнним станом, вимагають інноваційних та адаптованих підходів до публічного управління, що має вирішальне значення для підтримки громадської довіри та забезпечення ефективності діяльності під час воєнного стану. Чітка комунікація, прозорість у прийнятті рішень і здатність викликати довіру як серед державних службовців, так і серед громадян є важливими складовими успішного управління.

Щоб вирішувати питання у мінливому середовищі воєнного стану, структури публічного управління мають бути адаптивними та гнучкими, що включає децентралізацію прийняття рішень, де це необхідно, і створення гнучких механізмів реагування, які можуть швидко пристосовуватися до нових викликів. Адаптивні структури управління більш успішні у вирішенні непередбачуваної природи кризових середовищ [19]. Використання цифрових технологій може значно підвищити ефективність та стійкість публічного управління в умовах воєнного стану. Автоматизація та цифрові інструменти можуть оптимізувати комунікацію, покращити процес прийняття рішень і підтримувати важливі послуги навіть за напруги конфлікту. Цифрові платформи забезпечують підтримку зв'язку між органами влади дозволяють краще планувати та працювати з регіональними бюджетами навіть в умовах воєнного стану, надаючи дані в реальному часі та сприяючи комунікації між зацікавленими сторонами [20].

Для покращення публічного управління під час воєнного стану необхідний багатоаспектний підхід. Ефективне управління та комунікація допомагають підтримувати довіру громадськості та забезпечують чітке керівництво. Адаптивні

та гнучкі структури управління дозволяють швидше та ефективніше реагувати на виникаючі кризи, а використання цифрових інструментів і автоматизації допомагає підтримувати безперервність управління. Впроваджуючи рекомендації, держава може стати більш стійкою та краще підготовленою до боротьби з викликами воєнного стану.

Висновки. Ефективне публічне управління в умовах воєнного стану вимагає комплексної трансформації всієї системи управління та впровадження адаптивних механізмів реагування на кризові ситуації. Аналіз наукових джерел демонструє, що успішна модель публічного управління в умовах воєнного стану має базуватися на ключових компонентах: правовому, організаційному, управлінському та ресурсному забезпеченні.

В умовах воєнного стану відбувається зміна системи публічного управління, яка характеризується: посиленням централізації влади у критично важливих сферах; створенням спеціальних органів управління (військових адміністрацій); спрощенням адміністративних процедур; розширенням повноважень органів державної влади при одночасному збереженні базових демократичних принципів та механізмів захисту прав громадян. Ключовим елементом ефективного публічного управління в умовах воєнного стану є впровадження гнучких механізмів координації між різними рівнями влади та забезпечення швидкого реагування на виникаючі загрози. Особливу роль відіграє цифрова трансформація процесів управління, яка дозволяє підтримувати безперервність надання державних послуг та забезпечувати ефективну комунікацію між органами влади.

Важливим аспектом є забезпечення балансу між централізацією управління, необхідною для швидкого реагування на кризові ситуації, та збереження елементів децентралізації, які дозволяють ефективно вирішувати локальні проблеми на місцях. Успішна модель публічного управління має враховувати як загальнодержавні пріоритети (національна безпека, економічна стабільність), так і специфічні потреби окремих територій та громад. Ефективність публічного управління в умовах воєнного стану значною мірою залежить від здатності системи адаптуватися до нових викликів, забезпечувати раціональне використання обмежених ресурсів та підтримувати належний рівень координації між різними органами влади та іншими стейкхолдерами. Особливу увагу слід приділяти питанням інформаційної безпеки, протидії дезінформації та забезпечення прозорої комунікації з громадськістю.

Список використаних джерел:

1. Tokakis V., Polychroniou P., Boustras G. Crisis management in public administration: The three phases model for safety incidents. *Safety science*. 2019. №113. С. 37–43.
2. Bilynska M. Building National Resilience During and After the War in Ukraine: The Public Administration Approach. *EU and Western Balkan states*. 2023. №1–2. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3989081>.
3. Dubey R., Bryde D. J., Blome C., Dwivedi Y. K., Childe S. J., Foropon C. Alliances and digital transformation are crucial for benefiting from dynamic supply chain capabilities during times of crisis: A multi-method study. *International Journal of Production Economics*. 2024. №269. P. 109166.
4. Turetskov T., Serohina N., Koshmal S., Avanesov H., Koshova S. Implementation of public policy in the face of political, military and financial risks and threats. *Ad alta: journal of interdisciplinary research*. 2023. №2(13). Special issue XXXVI. P. 159–163.
5. Aristovnik A, Murko E, Ravšelj D. From Neo-Weberian to Hybrid Governance Models in Public Administration: Differences between State and Local Self-Government. *Administrative Sciences*. 2022. № 12(1). P. 26. <https://doi.org/10.3390/admsci12010026>.

6. Mysyshyn A. Advanced Technologies in the War in Ukraine: Risks for Democracy and Human Rights. GMF, 2024. URL: <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2024-10/Mysyshyn%20-%20Ukraine%20war%20tech%20-%20paper.pdf> (дата звернення: 08.10.2024).
7. Стійкість України: уроки 2022 року. ЦЕС, 2022. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Стійкість-України.-Уроки-2022.pdf> (дата звернення: 08.10.2024).
8. Іжа М.М., Курносенко Л.В. Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. №19. С. 11–30.
9. Круглов В.В., Терещенко Д.А. Державна політика відновлення людського капіталу України в післявоєнний період. *Освітня аналітика України*. 2023. Вип. 2. С. 21–33.
10. Pavchuk I. The administrative and legal status of military administrations in Ukraine depending on the order of their creation. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2024. №2. Р. 91–98.
11. Борщевський В.В., Василиця О.Б., Матвеев Є.Е. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2(76). С. 30–34.
12. Lakhyzha, M., Yehorycheva S. Transformation of the Public Administration in Ukraine under Martial Law. *Годишник на департамент «Администрация и управление»*. 2022. № 7. Р. 40–56.
13. Tew Y. Constitutional statecraft in Asian courts. Oxford University Press, Oxford Academic, 2020. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198716839.003.0009>.
14. Darkovich A., Hnyda O. (De) centralisation? Trends in the interaction of local self-government and state authorities at the local level in Ukraine. Kyiv School of Economics, 2024. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Full-version.-English.pdf> (дата звернення: 08.10.2024).
15. Witesman E. Centralization and Decentralization: Compatible Governance Concepts and Practices. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*, 2020. URL: <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1390> (дата звернення: 08.10.2024).
16. Rodríguez-Pose A., Muštra V. The economic returns of decentralisation: Government quality and the role of space. *Environment and Planning A: Economy and Space*. 2022. №54(8). Р. 1604–1622.
17. Decentralisation and local governance: Pursuing area-based approaches that support accountability in the restoration of basic services and economic recovery in Syria. *Urban recovery framework*, 2022. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/09/lg_paper_final.pdf (дата звернення: 08.10.2024).
18. Nemes J., Reddy P. S. Public Administration in Conflict Affected Countries. Springer International Publishing AG, 2021. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-74966-8>.
19. Akther S. Evans J. Emerging attributes of adaptive governance in the global south. *Frontiers in Environmental Science*. 2024. №12. Р. 1372157. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2024.1372157>.
20. Yevsieiev V., Rovynska K., Koshovyi B., Myrna O., Syniavska O. Peculiarities of regional development under martial law: State and administrative aspects. *Amazonia Investiga*. 2024. №13(75). Р. 274–284.

References

1. Tokakis, V., Polychroniou, P., & Boustras, G. (2019). Crisis management in public administration: The three phases model for safety incidents. *Safety science*, 113, 37–43[in English].
2. Bilynska, M. (2023). Building National Resilience During and After the War in Ukraine: The Public Administration Approach. *EU and Western Balkan states*, 1–2. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3989081> [in English].
3. Dubey, R., Bryde, D. J., Blome, C., Dwivedi, Y. K., Childe, S. J., & Foropon, C. (2024). Alliances and digital transformation are crucial for benefiting from dynamic supply chain capabilities during times of crisis: A multi-method study. *International Journal of Production Economics*, 269, 109166 [in English].
4. Turetskov, T., Serohina, N., Koshmal, S., Avanesov, H., & Koshova, S. (2023). Implementation of public policy in the face of political, military and financial risks and threats. *Ad alta: journal of interdisciplinary research*, 2(13), Special issue XXXVI, 159–163[in English].
5. Aristovnik, A, Murko, E, & Ravšelj, D. (2022). From Neo-Weberian to Hybrid Governance Models in Public Administration: Differences between State and Local Self-Government. *Administrative Sciences*, 12(1), 26. <https://doi.org/10.3390/admsci12010026> [in English].

6. Mysyshyn, A. (2024). Advanced Technologies in the War in Ukraine: Risks for Democracy and Human Rights. GMF. *www.gmfus.org*. Retrieved from <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2024-10/Mysyshyn%20-%20Ukraine%20war%20tech%20-%20paper.pdf> [in English].
7. Centre for Economic Strategy (2022). Stiykist' Ukrayiny: uroky 2022 roku [Resilience of Ukraine: lessons from 2022]. *ces.org.ua*. Retrieved from <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Стійкість-України.-Уроки-2022.pdf> [in Ukrainian].
8. Izha, M.M., & Kurnosenko, L.V. (2023). Publichne upravlinnia v umovakh vyklykiv voiennoho stanu [Public administration in the context of martial law challenges]. *Publichne upravlinnya ta rehional'nyy rozvytok – Public administration and regional development*, 19, 11–30 [in Ukrainian].
9. Kruhlov, V.V., & Tereshchenko, D.A. (2023). Derzhavna polityka vidnovlennya lyudskoho kapitalu Ukrayiny v pislyavoyennyi period [State policy of restoration of human capital of Ukraine in the post-war period]. *Osvitnya analityka Ukrayiny – Educational analytics of Ukraine*, 2, 21–33 [in Ukrainian].
10. Pavchuk, I. (2024). The administrative and legal status of military administrations in Ukraine depending on the order of their creation. *Visegrad Journal on Human Rights*, 2, 91–98 [in English].
11. Borshchovsky, V.V., Vasylytsia, O.B., & Matveev, E.E. (2022). Publichne upravlinnya v umovakh voyennoho stanu: instytutsiyni transformatsiyi, stratehichne planuvannya ta mekhanizmy rozvytku [Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Publichne upravlinnya i administruvannya – State and Regions, Series: Public Management and Administration*, 2 (76), 30–35 [in Ukrainian].
12. Lakhyzha, M., & Yehorycheva, S. (2022). Transformation of the Public Administration in Ukraine under Martial Law. *Hodyshnyk na departament «Admynstratsyya y upravlenye» – Godishnik on the department “Administration and Management”*, 7, 40–56 [in English].
13. Tew, Y. (2020). *Constitutional statecraft in Asian courts*. Oxford University Press, Oxford Academic. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198716839.003.0009> [in English].
14. Darkovich, A., & Hnyda, O. (2024). (De) centralisation? Trends in the interaction of local self-government and state authorities at the local level in Ukraine. Kyiv School of Economics. *kse.ua*. Retrieved from <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Full-version.-English.pdf> [in English].
15. Witesman, E. (2020). Centralization and Decentralization: Compatible Governance Concepts and Practices. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Retrieved from <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1390> [in English].
16. Rodríguez-Pose, A., & Muštra, V. (2022). The economic returns of decentralisation: Government quality and the role of space. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 54(8), 1604–1622 [in English].
17. Urban recovery framework. (2022). Decentralisation and local governance: Pursuing area-based approaches that support accountability in the restoration of basic services and economic recovery in Syria. *unhabitat.org*. Retrieved from https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/09/lg_paper_final.pdf [in English].
18. Nemeč, J., & Reddy, P. S. (2021). *Public Administration in Conflict Affected Countries*. Springer International Publishing AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-74966-8> [in English].
19. Akther, S. & Evans, J. (2024). Emerging attributes of adaptive governance in the global south. *Frontiers in Environmental Science*, 12, 1372157. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2024.1372157> [in English].
20. Yevsieiev, V., Rovynska, K., Koshovyi, B., Myrna, O., & Syniavska, O. (2024). Peculiarities of regional development under martial law: State and administrative aspects. *Amazonia Investiga*, 13(75), 274–284 [in English].

Подано до редакції 9.10.24 р.
Прийнято до друку 13.11.24 р.