



УДК 35.077.3:316.4:327.5(477)

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2\(44\)-192-204](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2(44)-192-204)

Воронкова Алла Анатоліївна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, <https://orcid.org/0000-0003-0523-3156>

Мединська Тетяна Ігорівна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, <https://orcid.org/0000-0001-6838-6403>

Вареник Олег Миколайович доктор філософії, доцент, кафедра менеджменту і економіки спорту, факультет спорту та менеджменту, Національний університет фізичного виховання і спорту України, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-5246-8065>

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ ПІД ЧАС ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН І ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. Публічне управління виступає важливим фактором, який визначає не лише траєкторію соціального розвитку, але й здатність суспільства адаптуватися до нових реалій та викликів. Мета статті полягає в дослідженні ролі публічного управління під час глобалізаційних змін і воєнного стану в Україні. Визначено його характерні риси та виокремлено основні принципи його функціонування на сучасному етапі соціально-економічних процесів. Сформовано три основних підходи до визначення публічного управління, які враховують його роль з позицій державного управління, громадянського суспільства та менеджменту. Визначено, що дієва система публічного управління гарантує прозорість, відкритість та участь громадян у процесах прийняття рішень, сприяє викоріненню корупції, а також забезпечує продуктивне використання ресурсів для розвитку освіти, охорони здоров'я, інфраструктури та інших сфер суспільства. Тобто публічне управління стає важливим кроком у досягненні сталого соціального прогресу та підвищенні рівня життя громадян. Аналіз системи публічного управління в умовах глобалізаційних змін і воєнного стану виявив категорії викликів, які впливатимуть на стійкість держави у післявоєнний період, серед них насамперед безпекові, а також ресурсні, інтеграційні та інформаційні обмеження. У дослідженні запропоновано шляхи вдосконалення практики



публічного управління в реалізації соціальних пріоритетів, здатних розв'язати певні проблеми. Подальші дослідження в галузі публічного управління можуть сфокусуватися на вдосконаленні механізмів кризового управління, розвитку інноваційних підходів до управлінських процесів і розумінні впливу глобалізації на стратегії публічного управління, щоб сприяти вдосконаленню ефективності й адаптивності адміністративних систем.

Ключові слова: державне управління, суспільство, громадяни, транспарентність, інституційні зміни.

Voronkova Alla Anatolyivna PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Management, Business, and Administration, State Biotechnological University, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0003-0523-3156>.

Medynska Tetiana Ihorivna PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Rivne State University of Humanities, Rivne, <https://orcid.org/0000-0001-6838-6403>

Varenyk Oleg Mykolayovych PhD, Associate Professor, Management and Economics of Sport Department, National University of Ukraine on Physical Education and Sport, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0002-5246-8065>

THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN SOCIAL DEVELOPMENT DURING GLOBALIZATION CHANGES AND MARTIAL LAW

Abstract. In the context of globalization changes and martial law, public administration is an important factor that determines not only the trajectory of social development, but also the ability of society to adapt to new realities and challenges of our time. The purpose of the article is to study the role of public administration in social development in the context of globalization changes and martial law in Ukraine. The authors identify the characteristic features inherent in public administration and highlight the basic principles of its functioning at the present stage of socio-economic processes. Three main approaches to the definition of public administration are formed, which take into account its role from the standpoint of public administration, civil society and management. It is determined that an effective system of public administration ensures transparency, openness and participation of citizens in decision-making processes, contributes to the eradication of corruption, and ensures the efficient use of resources for the development of education, health care, infrastructure and other areas of society. At the same time, public administration is becoming an important step in ensuring sustainable social



progress and improving the living standards of citizens. It is determined that in the context of globalization changes and martial law, the analysis of the public administration system reveals categories of challenges, such as security, resource constraints, integration and information constraints, which affect the stability of the state in the post-war period. The study suggests ways to improve the practice of public administration in the implementation of social priorities that can solve certain problems. Further research in the field of public administration can focus on improving crisis management mechanisms, developing innovative approaches to management processes, and understanding the impact of globalization on public administration strategies to help improve the efficiency and adaptability of administrative systems.

Keywords: public administration, society, citizens, transparency, institutional change

Постановка проблеми. У контексті глобалізаційних і воєнних трансформацій, питання ролі публічного управління в соціальному розвитку стає все більш актуальним. Глобальні зміни в економічній, політичній і соціокультурній сферах, а також воєнні конфлікти, накладають певні відбитки на суспільство. Розгляд ролі публічного управління в цих умовах визначає не лише спроможність ефективно реагувати на кризові ситуації, але й здатність суспільства до сталого соціального розвитку в умовах глобальних викликів і конфліктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти формування та розвитку публічного управління в умовах воєнної агресії та сучасних глобалізаційних змін висвітлюються такими ученими, як В. Борщевський, О. Василиця та Є. Матвеев. У своїй науковій роботі автори констатують, що публічне управління в умовах воєнного стану вимагає інституційних трансформацій, стратегічного планування та механізмів розвитку [1].

Автори К. Гавриленко, І. Юхно і В. Баштанник звертають увагу на формування адміністративного простору для реалізації публічного управління в умовах конституційних змін в Україні. Вони наголошують, що цей процес вимагає уваги до нових аспектів і взаємодії між адміністративними одиницями [2].

У своєму дослідженні В. Гришко обґрунтовує необхідність інтегрованого підходу до публічного управління у вигляді квадрату ефективності управління, де рівнозначними складовими мають бути менеджмент, адаптивне адміністрування, оптимізація процедури, транспарентність. Водночас автор відзначає, що застосування такого підходу допомагає досягати оптимальних результатів у вирішенні завдань управління [3].

Питання реформування системи публічного управління під час воєнних конфліктів у своєму дослідженні розглядає Н. Даміров. Автор констатує, що в



таких умовах важливо забезпечити ефективність управлінських процесів та адаптувати їх до складних обставин [4].

А. Миколіук вказує на те, що в умовах воєнного стану питання ефективності публічного управління набуває особливого значення, коли інституціональна стійкість відіграє важливу роль у забезпеченні сталості системи управління [5].

А. Подп'ятнікова зауважує, що мотиваційний механізм державного регулювання транзитного потенціалу України є важливим аспектом ефективного управління і в його розбудові необхідно враховувати мотиваційні фактори, які впливають на ефективність і сталість цього процесу [6].

Інституціональні аспекти реформування системи публічного управління в Україні в умовах дії загроз національній безпеці розглядають О. Іваницька та К. Якименко. У своїй науковій роботі вони зосереджують увагу на необхідності налагодження взаємодії між державою та громадянами, створення ефективної системи координації та залучення громадськості до прийняття рішень [7].

Однак, незважаючи на накопичений науковий досвід, залишаються недослідженими питання ролі публічного управління в соціальному розвитку під час глобалізаційних змін.

Метою статті є дослідження особливостей публічного управління і його ролі в соціальному розвитку під час глобалізаційних змін і воєнного стану в Україні, зокрема з урахуванням перспектив повоєнного етапу.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі завдання:

- розглянути підходи до розуміння публічного управління;
- визначити характерні риси та основні принципи публічного управління;
- визначити роль публічного управління в соціальному розвитку через розкриття його елементів впливу;
- розглянути виклики та шляхи вдосконалення практики публічного управління в реалізації соціальних пріоритетів.

Виклад основного матеріалу. В умовах воєнного стану в Україні роль публічного управління набуває особливого значення, визначаючи ефективність і спроможність держави забезпечувати національну безпеку, управляти кризовими ситуаціями та впроваджувати стратегії відновлення і розвитку. Це стає важливим чинником для забезпечення стійкості, функціонування та розвитку суспільства, особливо в умовах військових загроз і конфліктів.

У контексті воєнного стану та глобалізаційних змін в Україні публічне управління є системою організаційних і управлінських процесів, спрямованих на ефективне вирішення завдань національної безпеки, кризового управління та стратегічного відновлення, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів і відповідь на виклики воєнних конфліктів [8].



Варто зауважити, що основною метою публічного управління є забезпечення ефективності діяльності урядових органів, агентств та інших публічних установ для задоволення потреб суспільства. Публічне управління охоплює процеси прийняття рішень, виконання політик, моніторинг та оцінку результатів діяльності [1]. Воно також орієнтоване на забезпечення прозорості, відкритості та взаємодії з громадськістю для забезпечення більшої легітимності й урахування інтересів громадян.

Узагальнюючи підходи до визначення публічного управління, автор пропонує поділяти їх на три основних категорії (рис.1).



Рис. 1 Основні підходи до розуміння публічного управління

Джерело: сформовано авторами на основі [1-10]

Отже, ефективне публічне управління відіграє важливу роль у розв'язанні соціальних, економічних та екологічних проблем, а також у досягненні стратегічних цілей суспільства.

Публічне управління, як і будь яка форма управління, визначається низкою характерних рис, а саме:

1) громадська спрямованість – публічне управління орієнтоване насамперед на задоволення потреб суспільства і громадян, забезпечуючи ефективне функціонування держави та виконання соціальних функцій;



2) орієнтація на загальний інтерес, тобто це форма управління, яка має за мету захищати та просувати загальний інтерес суспільства, враховуючи різноманітні потреби й вимоги різних груп громадян;

3) відкритість і прозорість – публічне управління має бути прозорим і відкритим перед громадськістю, забезпечуючи доступ до інформації та участь громадян у прийнятті рішень;

4) демократичні принципи – в управлінні враховуються принципи демократії, зокрема участь громадян у процесі прийняття рішень, захист прав людини та дотримання законності;

5) ієрархічність і системність – влада має ієрархічну структуру, враховуючи взаємодію різних рівнів управління та їх системну взаємодію;

6) залучення різних секторів – публічне управління передбачає співпрацю і взаємодію держави, громадянського суспільства та приватного сектору для досягнення спільних цілей.

Отже, ці риси визначають специфіку функціонування публічного управління в сучасних суспільствах. Додатково важливо враховувати, що публічне управління є динамічним та адаптивним процесом, який потребує постійного вдосконалення й інноваційного підходу для ефективного реагування на сучасні виклики.

Варто зауважити, що в контексті соціального розвитку під час глобалізаційних змін і воєнного стану реалізація публічного управління ґрунтується на кількох важливих принципах (табл.1).

Таблиця 1

Принципи публічного управління під час глобалізаційних змін та воєнного стану в Україні

№	Принципи	Характеристика
	Легітимність і демократичність.	Забезпечення участі громадян у прийнятті рішень і дотримання принципів демократії для забезпечення легітимності управлінських процесів.
1	Принцип партнерства та співпраці.	Забезпечення ефективного публічного управління потребує взаємодії між урядовими структурами, громадським сектором, приватними підприємствами та міжнародними організаціями. Партнерство сприяє обміну ресурсами, досвідом і координації зусиль для відповіді на складні виклики.
2	Спрямованість на результат.	Публічне управління має бути орієнтоване на досягнення конкретних соціальних та економічних результатів, сприяючи підвищенню якості життя громадян і забезпеченню стійкого розвитку.
3	Принцип транспарентності.	Забезпечення доступу до інформації та участь громадськості у процесах управління робить систему більш прозорою та демократичною, що є важливим у вирішенні глобальних викликів.



4	Принцип гнучкості й адаптивності.	Умови глобалізації та воєнного стану потребують гнучкості у вирішенні проблем і адаптації до змінних обставин, щоб ефективно реагувати на виклики та забезпечувати сталий соціальний розвиток.
5	Принцип справедливості й інклюзивності.	Реалізація публічного управління має враховувати інтереси всіх верств суспільства, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів і можливостей, особливо в умовах глобальних змін чи воєнного конфлікту.
6	Принцип соціальної відповідальності інтересам громадян.	Забезпечення публічного управління повинно враховувати соціальні наслідки прийнятих рішень і сприяти сталому розвитку, уникаючи негативного впливу на суспільство.

Джерело: складено авторами на основі [2; 9-11]

Отже, ці принципи визначають ефективний фундамент для впровадження публічного управління в умовах складних соціальних і геополітичних викликів.

У сучасному глобальному контексті роль публічного управління в соціальному розвитку проявляється через його елементи впливу. І як регулятор соціальних відносин публічне управління забезпечує справедливість, рівність і захист прав громадян шляхом створення відповідної законодавчої та інституційної основи. Відповідаючи за ефективне використання ресурсів, публічне управління відіграє важливу роль у реалізації соціальних програм і проєктів, сприяючи також зменшенню соціальної нерівності. До того ж, у сучасному світі важливо акцентувати на розвитку інноваційних технологій та цифровізації в публічному управлінні, що сприяє підвищенню ефективності й доступності послуг для громадян. Запровадження сучасних інформаційних систем та аналітичних інструментів дає змогу збирати й аналізувати дані, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Залучаючи громадян до участі в процесах прийняття рішень і співпрацюючи з неурядовим сектором, публічне управління відзначається активністю та відкритістю реакції на сучасні виклики і прагненням забезпечення стійкого соціального розвитку.

Для цього на рисунку 2 зображено елементи впливу публічного управління на соціальний розвиток України в умовах глобалізаційних змін та воєнного стану.



Рис. 2 Елементи впливу публічного управління на соціальний розвиток
Джерело: складено авторами на основі [1;2;4]

Отже, публічне управління є важливим інструментом для соціального розвитку, оскільки воно визначає способи, якими суспільство приймає і реалізує стратегічні рішення для покращення якості життя громадян.

Аналізуючи функціонування системи публічного управління в умовах глобалізаційних змін і воєнного стану, можна виокремити такі категорії викликів, які виникли під час конфлікту та матимуть вплив на стійкість держави у післявоєнний період.

1. Виклики у сфері безпеки, пов'язані з обмеженням функціонування публічних органів влади у зв'язку з воєнними подіями та введенням режиму воєнного стану, коли настає необхідність запровадження ефективних стратегій управління, спрямованих на забезпечення стабільності й ефективного захисту інтересів громадян. Одним з основних завдань в умовах воєнного стану є розробка і впровадження заходів безпеки, які забезпечать



функціонування критичної інфраструктури, управління екстремними ситуаціями та збереження громадського порядку в областях з підвищеним ризиком [7]. Однак варто зауважити, що ефективність цих стратегій залежить від гнучкості та швидкості реагування на зміни в ситуації, що потребує від управлінців великої відповідальності та високого рівня професійної компетентності.

2. Ресурсні виклики, зокрема проблеми недостатнього фінансування бюджетів і державних програм, створюють необхідність у збереженні та подальшому розвитку людського капіталу. Крім того, наявність ефективної системи узгодженого управління ресурсами стає ключовою для успішного відновлення держави та проведення необхідних реформ [2;5]. Забезпечення фінансування й розумне використання ресурсів є стратегічним завданням у контексті військових подій та після їх завершення, яке спрямоване на підтримання сталого економічного розвитку і соціального благополуччя.

3. Інтеграційні виклики, пов'язані з обмеженням координації дій державних, підприємницьких і громадських інститутів, ускладнюють процес прийняття управлінських рішень, особливо в умовах воєнного конфлікту. Необхідність взаємодії між різними секторами суспільства стає критичною для ефективного управління ситуацією під час воєнного стану і потребує розроблення механізмів для подолання інтеграційних труднощів і забезпечення спільного підходу до розв'язання важливих завдань.

4. Інформаційні обмеження, зокрема ускладненість отримання та надання актуальної інформації про діяльність публічних органів влади й об'єктів надання адміністративних послуг у тимчасово непідконтрольних територіях чи в зоні воєнних дій, створюють необхідність в ефективному комунікативному супроводі проєктів відновлення країни та провадженні подальших реформ. Забезпечення доступу до достовірної інформації та встановлення ефективних засобів комунікації стає головним завданням в умовах воєнного конфлікту, щоб сприяти розумінню суспільством ситуації та забезпечити громадську підтримку в процесі відновлення й розвитку [7].

Враховуючи зазначені вище проблеми сучасної соціально-економічної ситуації та недостатність ресурсів, країна має шукати партнерів і активізувати співпрацю між різними секторами:

- державним (органи публічної влади на різних рівнях);
- приватним (бізнес);
- неурядовим (громадські організації).

Такий підхід до залучення недержавних організацій у наданні соціальних послуг є конструктивним, оскільки на місцевому рівні громадські організації мають краще розуміння очікувань, потреб і специфіки територіальних громад, сприяючи підвищенню якості й ефективності надання соціальних послуг.

До того ж, важливою є необхідність унормування переліку, обсягу та розрахунку вартості соціальних послуг, що надаються державою тим, хто їх



потребує. Цей підхід дасть змогу чітко визначати фінансові ресурси, необхідні для забезпечення соціальних послуг різним цільовим групам. До того ж він сприятиме ефективній взаємодії між державою та громадським сектором, створюючи сприятливі умови для виявлення потенціалу й налагодження соціальної діяльності [8].

Отже, пропонуємо перелік основних шляхів удосконалення практики публічного управління в реалізації соціальних пріоритетів.

По-перше, упровадження сервісного підходу до виконання соціальної функції держави, що охоплює принципи децентралізації та чітке розмежування повноважень, спрямованих на розвиток мережевих форм управлінської взаємодії, забезпечення прозорості й відкритості у публічному управлінні та відповідальності перед громадянами. Варто наголосити, що в цьому контексті йдеться про оптимізацію адміністративних процесів за допомогою цифрових технологій, що не лише покращує якість надання послуг, але й сприяє зменшенню бюрократичних перешкод і підвищенню прозорості діяльності владних структур. Впровадження е-урядування та електронних сервісів для громадян стає важливим елементом розвитку публічного управління, забезпечуючи швидкий і зручний доступ до необхідних ресурсів та інформації. Такий підхід також сприяє підвищенню взаємодії між владою та громадянами, що є важливим чинником формування відповідального й відкритого суспільства.

По-друге, активне формування ринку соціальних послуг з реальною конкуренцією між надавачами, що сприяє підвищенню якості та зниженню витрат на їх виробництво, а також максимальне наближення їх до споживачів. Також наголошується на адресності й економічно обґрунтованому витрачанні ресурсів.

По-третє, оптимізація системи моніторингу й оцінки якості соціальних послуг з метою забезпечення їхньої ефективності та відповідності встановленим стандартам є важливою для вдосконалення сфери соціального управління, забезпечуючи громадянам доступ до високоякісних послуг та ефективне використання ресурсів, особливо в умовах воєнного стану.

По-четверте, забезпечення методичного супроводу, навчання та перепідготовки персоналу надавачів соціальних послуг на регіональному рівні є важливим елементом створення професійної та компетентної робочої сили, спроможної відповідати на виклики сучасного соціального середовища.

По-п'яте, залучення неурядових організацій, зокрема у сфері надання соціальних послуг, і стимулювання соціального партнерства для консолідації суспільства та зміцнення інститутів соціальної держави є важливим кроком у розбудові партнерських відносин для ефективного вирішення соціальних викликів.



По-шосте, акцентування уваги на активному врахуванні принципів та різноманітних соціальних інтересів сприяє створенню конструктивного діалогу між всіма зацікавленими сторонами й успішній імплементації сучасних соціальних пріоритетів, а також зміцненню соціального фундаменту суспільства.

Висновки. Підсумовуючи викладене вище, зазначимо, що роль публічного управління в ефективному розвитку суспільства виявляється через його конкретний вплив, який розкривається на рівні елементів взаємодії. Водночас визначення викликів і вивчення шляхів їх подолання підкреслює необхідність постійного вдосконалення практики публічного управління для успішної реалізації соціальних пріоритетів у сучасних умовах. Висновки також підкреслюють важливу роль публічного управління як стратегічного інструмента для забезпечення сталого соціального розвитку, враховуючи його вплив на формування і реалізацію соціальних пріоритетів в державі.

Крім того, успішне публічне управління потребує постійного вдосконалення й адаптації до змін у суспільстві та його потребах, враховуючи нові виклики та можливості, що виникають у глобальному середовищі. Такий підхід сприяє побудові більш динамічної та реактивної системи управління, здатної ефективно впливати на соціальний розвиток. Отже, подальші дослідження в цій галузі можуть спрямовуватися на розвиток інноваційних стратегій і практик публічного управління, які відповідають сучасним вимогам і викликам глобалізації та соціального прогресу.

Література:

1. Борщевський В., Василиця О., Матвеев Є. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони*. 2022. № 2.(76). С 30–35. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.5>
2. Гавриленко К. М., Юхно І. В., Баштанник В. В. Формування адміністративного простору реалізації публічно управлінської діяльності в умовах конституційних змін в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 2. С. 7–12. DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.1>
3. Гришко В. Квадрат ефективності публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 17–18. С. 81–84. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.17-18.81
4. Даміров Н. Дослідження питання реформування системи публічного управління в умовах військових конфліктів. *Наукові перспективи*. 2022. № 10 (28). С. 40–49. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-10\(28\)-40-49](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-10(28)-40-49)
5. Миколюк А. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. Механізм публічного управління. *Чорноморський науково-дослідний економічний інститут та інновацій*, 2022. № 29. С. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.8>
6. Подп'ятнікова А. Мотиваційний механізм державного регулювання транзитного потенціалу України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип 4. с. 120–129. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=dums_2014_4_15



7. Іваницька О. М., Якименко К. В. Інституціональні аспекти реформування системи публічного управління в Україні в умовах дії загроз національній безпеці. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2023. Вип. 34 (73) (№ 6), С. 78–83.
8. Іжа М. М., Курносенко Л. В. Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 19. С. 11–30. DOI: 10.34132/pard2023.19.01
9. Масик М. З. Інституціональна стійкість публічного управління в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2022. № 12 (30), С. 41–54. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-41-54](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-41-54)
10. Cuadrado-Ballesteros B., Santis S., Bisogno M. Public-sector financial management and e-government: the role played by accounting systems. *International Journal of Public Administration*, 2022. Vol. 45 (8) P. 605–619. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1868506>
11. Voronov O., Kurnosenko L., Bezena I., Petryshyn N., Korniiievskiy S., Ilychok B. Public Administration of Planning for the Sustainable Development of the Region in the Context of Total Digitalization. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 2023. VOL. 18 (1). P. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180106>

References:

1. Borshchevskiy, V., Vasylytsia, O. & Matvieiev, Ye. (2022). *Publichne upravlinnia v umovakh voiennoho stanu: instytutsiini transformatsii, stratehichne planuvannia ta mekhanizmy rozvytku [Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms]*. State and Regions. № 2. (76). S. 30–35 DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.5> [in Ukrainian]
2. Havrylenko, K. M., Yukhno, I. V. & Bashtannyk, V. V. (2022). *Formuvannia administratyvnoho prostoru realizatsii publichno upravlinskoï diialnosti v umovakh konstytutsiinykh zmin v Ukraini [Formation of the administrative space for the implementation of public administration in the context of constitutional changes in Ukraine]*. Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law. № 2. S. 7–12. DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.1> [in Ukrainian]
3. Hryshko, V. (2020). *Kvadrat efektyvnosti publichnoho upravlinnia [Square of public administration efficiency]* Investments: practice and experience № 17–18. S. 81–84. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.17-18.81](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.17-18.81) [in Ukrainian]
4. Damirov, N. (2022). *Doslidzhennia pytannia reformuvannia systemy publichnoho upravlinnia v umovakh viiskovykh konfliktiv [Study of the issue of reforming the public administration system in the context of military conflicts]*. Scientific perspectives № 10 (28). S. 40–49. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-10\(28\)-40-49](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-10(28)-40-49) [in Ukrainian]
5. Mykoliuk A. (2022) *Publichne upravlinnia v umovakh viiskovoho stanu: pytannia efektyvnosti. Mekhanizm publichnoho upravlinnia [Public administration under martial law: issues of efficiency. Mechanism of public administration]*. Black Sea Research Institute of Economics and Innovation № 29. S. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.8> [in Ukrainian]
6. Podpiatnikova A. (2014) *Motyvatsiinyi mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання tranzytного potentsialu Ukrainy [Motivational mechanism of state regulation of the transit potential of Ukraine]*. Public administration and local self-government. Vyp 4. S. 120–129. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=dums_2014_4_15 [in Ukrainian]



7. Ivanytska, O.M. & Yakymenko, K.V. (2023) *Institutsionalni aspekty reformuvannia systemy publichnoho upravlinnia v Ukraini v umovakh dii zahroz natsionalnii bezpetsi* [Institutional aspects of reforming the public administration system in Ukraine in the context of threats to national security]. Scientific notes of V.I. Vernadsky TNU. 34(73) (№ 6), S. 78–83. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/13> [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]. Public administration and regional development.. № 19. S. 11–30. DOI 10.34132/pard2023.19.01 [in Ukrainian]

9. Masyk M.Z. (2022) *Institutsionalna stiiikist publichnoho upravlinnia v umovakh viiny* [Institutional sustainability of public administration in wartime]. Scientific Perspectives, № 12 (30), S. 41–54. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-41-54](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-41-54) [in Ukrainian]

10. Cuadrado-Ballesteros, B., Santis, S. & Bisogno M. (2022) *Public-sector financial management and e-government: the role played by accounting systems*. International Journal of Public Administration, Vol. 45 (8). S. 605–619. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1868506> [in English]

11. Voronov, O., Kurnosenko, L., Bezena, I., Petryshyn, N., Korniiievskiy, S. & Ilychok, B. (2023) *Public Administration of Planning for the Sustainable Development of the Region in the Context of Total Digitalization*. International Journal of Sustainable Development and Planning. Vol. 18 (1), S. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180106> [in English]