

УДК 338.2:351:355.01

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1\(23\)-581-595](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1(23)-581-595)

**Весоловська Марія Кімсанівна** PhD, доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0002-3151-6435>

**Карковська Вероніка Ярославівна** доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0003-0178-4137>

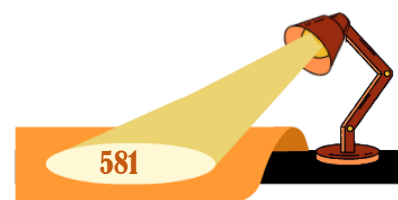
**Головчак Марія Ігорівна** доктор філософії за спеціальністю Публічне управління та адміністрування, асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0002-9890-6948>

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ: РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** Актуальність дослідження зумовлено системним впливом воєнних загроз на функціонування національної економіки, що проявляється у дестабілізації макроекономічних параметрів, зростанні фіскальних ризиків, руйнуванні критичної інфраструктури та підвищенні рівня невизначеності економічних процесів. В умовах воєнного стану економічна безпека перестає бути результатом дії ринкових механізмів і дедалі більше формується як об'єкт цілеспрямованого публічного управління, що актуалізує потребу в науковому осмисленні управлінських рішень, інституційних механізмів і стабілізаційних інструментів, спрямованих на збереження економічної стійкості держави.

Метою статті є наукове обґрунтування ролі публічного управління у забезпеченні економічної безпеки держави в умовах воєнних загроз та визначення ключових управлінських орієнтирів підвищення стійкості національної економіки у період воєнного стану.

Методи дослідження ґрунтуються на застосуванні системного та структурно-функціонального підходів, методів логіко-теоретичного аналізу, узагальнення та порівняння, що дозволило дослідити трансформацію змісту економічної безпеки, проаналізувати інституційні й функціональні механізми публічного управління, а також оцінити вплив управлінських рішень на макроекономічну стабільність і фінансову стійкість у воєнний період.





Результати дослідження свідчать, що в умовах воєнних загроз економічну безпеку доцільно розглядати як керований процес, у межах якого визначальну роль відіграють управлінські рішення органів публічної влади. Встановлено, що ефективність забезпечення економічної безпеки залежить від узгодженості інституційних механізмів, спроможності публічного управління до кризового реагування та селективної підтримки критично важливих секторів економіки. Виявлено ключові науково-практичні проблеми, пов'язані з обмеженою інституційною спроможністю, недостатньою міжвідомчою координацією, ресурсними обмеженнями та високим рівнем невизначеності управлінського середовища.

Висновки підтверджують, що підвищення економічної стійкості у воєнний період потребує посилення ролі публічного управління як системоутворювального чинника економічної безпеки, орієнтованого на керованість, адаптивність і ризик-орієнтоване прийняття рішень.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методів кількісної оцінки ефективності управлінських рішень у сфері економічної безпеки, а також з обґрунтуванням моделей переходу від воєнної стабілізації до післявоєнного відновлення і сталого розвитку національної економіки.

**Ключові слова:** національна безпека, воєнний стан, макроекономічна стабільність, фінансова стійкість, критична інфраструктура, кризове управління, інституційна спроможність, державна політика, відновлення економіки.

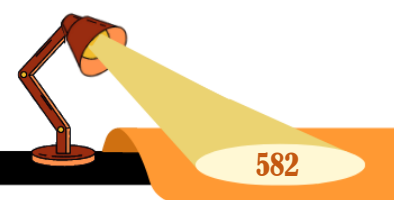
**Vesolovska Maria Kimsanivna** PhD, Associate professor of the Department of Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University, Lviv, <https://orcid.org/0000-0002-3151-6435>

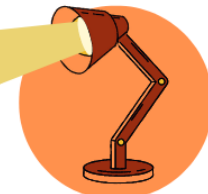
**Karkovska Veronika Yaroslavivna** Doctor of science in public administration, associate professor, professor of the department of administrative and financial management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, <https://orcid.org/0000-0003-0178-4137>

**Holovchak Maria Ihorivna** Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, Assistant Professor, Department of Administrative and Financial Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, <https://orcid.org/0000-0002-9890-6948>

## **ECONOMIC SECURITY UNDER WARTIME THREATS: THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION**

**Abstract.** Relevance of the study is determined by the systemic impact of wartime threats on the functioning of national economies, which manifests itself in





macroeconomic instability, increased fiscal and financial risks, destruction of critical infrastructure, disruption of production and logistics chains, and a high level of uncertainty in economic processes. Under martial law, economic security ceases to be the result of market self-regulation and increasingly becomes an object of purposeful public administration, which necessitates scientific analysis of institutional mechanisms and managerial decisions aimed at maintaining economic resilience.

The purpose of the article is to provide a scientific substantiation of the role of public administration in ensuring the economic security of the state under wartime threats and to identify priority managerial directions for strengthening the resilience of the national economy during the period of martial law.

Research methods are based on the application of a systemic and structural-functional approach, methods of logical-theoretical analysis, comparison and generalization, which made it possible to examine the transformation of the content of economic security under wartime conditions, to study institutional and functional mechanisms of public administration, and to assess the impact of managerial decisions on macroeconomic stability, financial sustainability and the continuity of critical economic sectors.

The results of the study indicate that under wartime threats economic security should be considered as a managed process in which public administration plays a system-forming role. It has been established that the stability of economic processes largely depends on the coherence of public governance mechanisms, the ability of state institutions to operate in a prolonged crisis mode, and the selective support of critically important sectors of the economy. Key scientific and practical problems have been identified, including limited institutional capacity, insufficient interagency coordination, severe resource constraints and a high level of uncertainty in the decision-making environment.

The conclusions confirm that strengthening economic security in wartime requires enhancing the role of public administration as a stabilizing factor focused on adaptability, coordinated action and risk-oriented governance. Effective public management is a prerequisite for preventing systemic economic crises and limiting long-term development losses.

Prospects for further research are associated with the development of quantitative tools for assessing the effectiveness of managerial decisions in the field of economic security, as well as with substantiating governance models that ensure the transition from wartime stabilization to post-war recovery and sustainable economic development.

**Keywords:** national security, martial law, macroeconomic stability, financial sustainability, critical infrastructure, crisis governance, institutional capacity, public policy, economic recovery.

**Постановка проблеми.** Посилення воєнних загроз у сучасному світі зумовлює глибинну трансформацію умов функціонування національних економік і





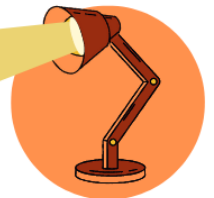
суттєво підвищує значущість проблеми економічної безпеки як складової загальної системи національної безпеки. В умовах збройної агресії росії проти України економічні процеси зазнають системних дестабілізаційних впливів, що проявляються у руйнуванні виробничої та транспортної інфраструктури, порушенні логістичних ланцюгів, звуженні експортного потенціалу, зростанні фіскальних дисбалансів і підвищенні соціально-економічних ризиків. За таких обставин економічна безпека перестає бути виключно функцією ринкових механізмів і дедалі більше набуває ознак керованого процесу, що потребує цілеспрямованого державного впливу та координації дій публічних інститутів.

Актуальність проблеми економічної безпеки в умовах воєнних загроз тісно пов'язана з необхідністю забезпечення стійкості державних фінансів, безперервності критично важливих економічних функцій, адаптації регуляторних механізмів до надзвичайних умов та збереження довіри суб'єктів господарювання і населення до інститутів влади. Воєнний стан обмежує дію стандартних інструментів економічної політики, що зумовлює потребу у переосмисленні ролі публічного управління як системоутворювального чинника підтримання макро-економічної стабільності, перерозподілу ресурсів, мобілізації економічного потенціалу та мінімізації довгострокових втрат розвитку. У цьому контексті особливого значення набуває спроможність органів публічної влади оперативно реагувати на кризові виклики, поєднувати безпекові та економічні пріоритети, а також забезпечувати узгодженість рішень на національному, регіональному й місцевому рівнях.

Науковий вимір цієї проблематики пов'язаний із розробленням концептуальних засад інтеграції публічного управління, економічної політики та сектору безпеки і оборони, уточненням змісту та структури економічної безпеки у воєнний період, а також ідентифікацією механізмів інституційної стійкості держави. Практичний вимір зосереджується на вирішенні завдань забезпечення керованості економічних процесів в умовах високої невизначеності, підвищення ефективності державних рішень щодо розподілу обмежених ресурсів, підтримки критичних галузей економіки та створення передумов для післявоєнного відновлення і довгострокового розвитку країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд наукових публікацій, свідчить про поступове формування цілісного міждисциплінарного бачення цієї проблеми, у межах якого поєднуються макроекономічні, інституційні та управлінські підходи. Значна частина досліджень зосереджена на осмисленні економічної безпеки як системної категорії, що зазнає комплексної трансформації під впливом воєнних і гібридних чинників. Так, у праці Т. Бондарук та співавторів економічна безпека України інтерпретується як багаторівнева система, стійкість якої під час бойових дій визначається здатністю держави компенсувати втрати виробничого потенціалу, забезпечувати бюджетну



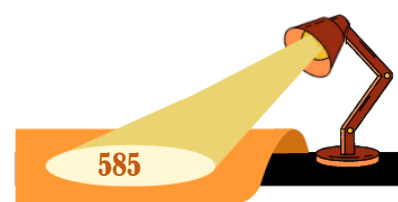


збалансованість і мінімізувати соціально-економічні ризики [1]. Ці положення доповнюються висновками М. В. Білоконя та А. А. Смаглюка, які акцентують увагу на гібридному характері сучасних загроз економічній безпеці, де воєнні дії поєднуються з фінансовим, інформаційним та енергетичним тиском, що ускладнює традиційні інструменти державного регулювання [2]. Водночас В. В. Лимар та О. Д. Зверев розширюють предмет аналізу за рахунок міжнародного виміру економічної безпеки, наголошуючи на зростанні ролі зовнішньоекономічних ризиків, зміні конфігурації міжнародних економічних зв'язків і посиленні залежності національної економіки від зовнішньої підтримки в умовах війни [3].

Важливий пласт наукових робіт присвячено аналізу спроможності системи публічного управління забезпечувати економічну стійкість у кризових і воєнних умовах. У дослідженні М. К. Весоловської (M. Vesolovska) та співавторів показано, що ефективність реалізації сучасних управлінських рішень, зокрема із застосуванням цифрових і інтелектуальних технологій, істотно залежить від управлінських компетентностей державних службовців, включно з рівнем їх емоційного інтелекту, що набуває особливої ваги в умовах підвищеного стресу та невизначеності [4]. І. Шевченко (I. Shevchenko) та Г. Ліхонослова (G. Likhonosova) розглядають трансформацію публічного управління крізь призму економічної й фінансової безпеки, підкреслюючи, що в умовах воєнних загроз зростає потреба в гнучких, міжвідомчо скоординованих управлінських рішеннях, здатних реагувати на глобалізаційні та геополітичні виклики [5]. Подібну логіку продовжує М. Волосюк (M. Volosiuk) та співавтори, які аналізують роль публічного сектору в управлінні економічними процесами в умовах військової та політичної турбулентності, наголошуючи на стабілізаційній функції держави та її відповідальності за підтримання безперервності економічної діяльності [6].

Поряд із макро- та інституційним рівнями значна увага приділяється аналізу економічної безпеки на рівні регіонів, громад і суб'єктів господарювання. О. Маслій та Р. Галушка пропонують ієрархічний підхід до структурування ризиків і загроз економічній безпеці України в умовах воєнного стану, що дозволяє визначати пріоритети державного втручання залежно від рівня та масштабу загроз [7]. У роботі М. Бурика (M. Buryk) та О. Попова акцент зроблено на економічній безпеці територіальних громад у зоні бойових дій, де ключовими проблемами виступають дефіцит фінансових ресурсів, руйнування інфраструктури та обмеженість управлінських інструментів на місцевому рівні [8]. Ю. Дуднева та О. Артем'єв аналізують економічну безпеку суб'єктів господарювання в умовах перманентної кризи, підкреслюючи, що без ефективної державної підтримки та адаптивних управлінських рішень підприємницький сектор втрачає здатність до відновлення [9].

Завершальний блок досліджень формує теоретико-методологічну основу осмислення ролі публічного управління в забезпеченні економічної безпеки в





умовах воєнних загроз. Д. Кононов та Є. Васютін розкривають взаємозв'язок між економічною безпекою підприємств і станом державного бюджету, доводячи, що в умовах національної кризи ефективні управлінські рішення мають базуватися на узгодженні фіскальної, бюджетної та безпекової політики [10]. І. Рогатюк (I. Rohatiuk) та співавтори узагальнюють ключові виклики та перспективи забезпечення економічної безпеки України у воєнний період, акцентуючи на необхідності стратегічного планування та посилення міжвідомчої координації [11]. Фундаментальні положення теорії публічного управління, викладені Дж. М. Шафрітцом (J. M. Shafritz) та співавторами, дозволяють розглядати державне управління як адаптивну систему, здатну функціонувати в умовах криз і надзвичайних ситуацій [12], тоді як А. Робертс (A. Roberts) обґрунтовує важливість узгодження макро-, мезо- та мікрорівнів управління для реалізації державної політики економічної безпеки [13].

Незважаючи на значну кількість досліджень з економічної безпеки, у науковій літературі недостатньо розкрито її зміст і структуру в умовах воєнного стану з урахуванням трансформації функцій держави та публічного управління. Обмеженими залишаються підходи до комплексного аналізу інституційних і функціональних механізмів публічного управління, а також оцінки впливу управлінських рішень на макроекономічну стабільність, фінансову стійкість і безперервність функціонування критично важливих секторів економіки за умов ресурсних обмежень і високої невизначеності. Недостатня увага приділяється проблемам інституційної спроможності та міжвідомчої координації, що знижує прикладну цінність наявних наукових результатів.

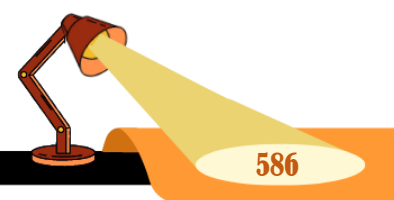
Запропоноване дослідження спрямоване на заповнення цих прогалин шляхом системного розгляду економічної безпеки як керованого процесу в умовах воєнних загроз, інтеграції економічних і безпекових аспектів публічного управління та формування науково обґрунтованих практичних рекомендацій. Це дозволяє поглибити теоретичне розуміння проблеми й підвищити ефективність управлінських рішень, спрямованих на зміцнення економічної стійкості та післявоєнне відновлення держави.

#### **Мета і завдання статті.**

Метою статті є наукове обґрунтування ролі публічного управління у забезпеченні економічної безпеки держави в умовах воєнних загроз та визначення пріоритетних напрямів підвищення стійкості національної економіки в період воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких завдань:

1. Проаналізувати зміст і структурні характеристики економічної безпеки в умовах воєнного стану з урахуванням трансформації функцій держави та публічного управління.





2. Оцінити інституційні та функціональні механізми публічного управління й вплив управлінських рішень на макроекономічну стабільність, фінансову стійкість і функціонування критично важливих секторів економіки у воєнний період.

3. Виявити ключові проблеми забезпечення економічної безпеки в умовах воєнних загроз та сформулювати практичні рекомендації щодо удосконалення механізмів публічного управління з метою підвищення стійкості національної економіки та забезпечення післявоєнного відновлення і сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна безпека в умовах воєнного стану формується як багатовимірна категорія, у межах якої пріоритетними стають не показники економічного зростання, а здатність економічної системи зберігати функціональну цілісність, адаптуватися до шоків і забезпечувати виконання базових державних та соціальних зобов'язань. Воєнні загрози трансформують зміст економічної безпеки у бік посилення ролі держави та публічного управління, які виступають ключовими суб'єктами координації ресурсів, визначення пріоритетів і запровадження надзвичайних режимів регулювання. Структурні характеристики економічної безпеки за цих умов відображають не лише стан окремих економічних підсистем, а й управлінську спроможність публічної влади забезпечувати їх узгоджене функціонування в умовах обмеженості часу, ресурсів і високої невизначеності (табл. 1).

Таблиця 1

Структурні характеристики економічної безпеки держави в умовах  
воєнного стану

Структурна складова	Ключовий зміст у воєнних умовах	Роль публічного управління
Фінансова безпека	Стійкість бюджетної системи та платіжного балансу	Концентрація видатків, фіскальна мобілізація, координація з міжнародними донорами
Виробнича безпека	Збереження критичних виробничих потужностей	Релокація підприємств, державна підтримка, регуляторна адаптація
Енергетична безпека	Безперервність енергопостачання	Централізоване управління, аварійне резервування, міжнародна інтеграція
Продовольча безпека	Доступність продовольства для населення	Формування резервів, контроль логістики, підтримка агровиробників
Соціальна безпека	Захист доходів і зайнятості населення	Адаптація соціальних програм, адресна допомога
Інституційна безпека	Керованість економічних процесів	Міжвідомча координація, кризове управління

*Джерело: сформовано автором на основі [4; 6; 7; 8]*





У практичному вимірі зазначені структурні складові економічної безпеки реалізуються через комплекс управлінських рішень, спрямованих на збереження життєздатності економіки за умов системних воєнних ризиків. Так, забезпечення фінансової безпеки в сучасних умовах ґрунтується на пріоритетному фінансуванні оборонних і соціально значущих видатків, тимчасовому розширенні дефіциту бюджету та його покритті за рахунок міжнародної фінансової підтримки, що дозволяє уникнути деструктивної монетарної емісії. Виробнича безпека підтримується через механізми релокації підприємств із зон активних бойових дій, спрощення регуляторних процедур і цільову підтримку критичних галузей, зокрема оборонно-промислового комплексу, аграрного виробництва та логістики. Енергетична безпека на практиці забезпечується шляхом централізованого управління енергосистемою, створення резервних потужностей, оперативного відновлення пошкодженої інфраструктури та інтеграції з міжнародними енергетичними ринками [1]. Продовольча безпека реалізується через формування державних запасів, підтримку агровиробників у період посівних і збиральних кампаній та координацію експортно-імпортних потоків з урахуванням внутрішніх потреб [4]. Соціальна безпека досягається шляхом адаптації системи соціального захисту до умов масового переміщення населення, втрати зайнятості та зростання вразливих груп, що дозволяє знизити соціальну напругу та зберегти суспільну стабільність. Інституційна безпека в сучасних воєнних умовах проявляється у здатності органів публічної влади діяти в режимі кризового управління, забезпечувати швидке ухвалення рішень і узгодженість дій між різними рівнями влади. Саме ця складова визначає ефективність функціонування інших елементів економічної безпеки та перетворює публічне управління на ключовий інструмент підтримання економічної стійкості держави в умовах воєнних загроз.

В умовах воєнних загроз публічне управління виконує функцію системного стабілізатора економічних процесів, поєднуючи інституційну централізацію з функціональною гнучкістю управлінських рішень. Воєнний стан зумовлює перехід від стандартних регуляторних моделей до режиму кризового управління, у межах якого ключовими стають швидкість ухвалення рішень, концентрація ресурсів і міжвідомча координація. Інституційні та функціональні механізми публічного управління формують єдину управлінську архітектуру, здатну підтримувати стабільність економічних процесів і забезпечувати мобілізацію ресурсів у ситуації тривалих безпекових ризиків (табл.2).





Таблиця 2

Інституційні та функціональні механізми публічного управління в умовах  
воєнних загроз

Механізм	Інституційна основа	Функціональне призначення
Кризове стратегічне управління	Центральні органи виконавчої влади	Оперативне визначення пріоритетів економічної політики
Бюджетна мобілізація ресурсів	Уряд, фінансові органи	Концентрація фінансових ресурсів на критичних напрямках
Регуляторна адаптація	Регуляторні та наглядові органи	Підтримка безперервності господарської діяльності
Управління критичною інфраструктурою	Галузеві органи влади, держоператори	Забезпечення стійкості базових економічних систем
Міжнародна координація	Органи публічної влади, міжнародні інституції	Залучення зовнішніх ресурсів і експертизи

*Джерело: сформовано автором на основі [2; 5; 6; 10]*

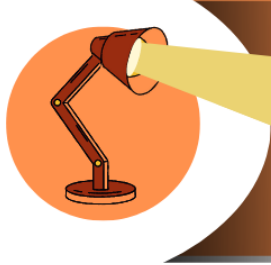
Функціонування механізмів кризового стратегічного управління в умовах воєнних загроз ґрунтується на переході від програмно-цільових моделей довгострокового розвитку до адаптивного управління з коротким горизонтом планування. У практичній площині це означає постійне коригування економічних пріоритетів залежно від безпекової ситуації, стану державних фінансів та доступності ресурсів, що дозволяє уникати структурних розривів і забезпечувати мінімально необхідну передбачуваність економічних процесів [6].

Бюджетна мобілізація ресурсів виступає ключовим інструментом концентрації фінансових потоків у межах обмеженого ресурсного середовища. У сучасних умовах вона реалізується через жорстке ранжування державних видатків, тимчасове звуження інвестиційних і розвитку програм та спрямування фінансування на оборонні, енергетичні й соціально критичні напрями [2]. Така практика дозволяє зберігати платоспроможність держави й підтримувати базову макроекономічну рівновагу навіть за умов хронічного дефіциту бюджету.

Регуляторна адаптація економічної політики проявляється у відмові від універсальних правил на користь диференційованих режимів регулювання для окремих секторів і суб'єктів господарювання. У практичному вимірі це знаходить відображення у спрощенні дозвільних процедур, тимчасовому послабленні контролю та прискоренні адміністративних рішень для підприємств, що забезпечують критичні функції економіки, що знижує транзакційні витрати й підтримує безперервність господарської діяльності [1].

Управління критичною інфраструктурою в умовах воєнних загроз виходить за межі галузевого адміністрування та набуває міжсекторального характеру. Практична реалізація цього механізму полягає у централізованій координації енергетичних, транспортних, фінансових і комунікаційних систем, резервуванні





ресурсів та оперативному відновленні пошкоджених об'єктів, що дозволяє запобігати каскадним відмовам у функціонуванні економіки.

Міжнародна координація у сучасних умовах перестає бути додатковим інструментом і трансформується у структурний елемент публічного управління економічною стабільністю. На практиці це проявляється у синхронізації фіскальної, монетарної та структурної політики з умовами надання міжнародної фінансової допомоги, що забезпечує притік зовнішніх ресурсів без втрати керованості внутрішніми економічними процесами та створює основу для збереження економічної стійкості в середньостроковій перспективі.

У воєнний період управлінські рішення органів публічної влади безпосередньо визначають рівень макроекономічної керованості, фінансової стійкості держави та здатність критично важливих секторів економіки функціонувати без системних збоїв. Макроекономічна стабільність за цих умов трактується не як досягнення рівноважних показників розвитку, а як утримання ключових параметрів у допустимих межах за високої волатильності та ресурсних обмежень. Відповідно, оцінка впливу управлінських рішень має фокусуватися на їх стабілізаційному ефекті та спроможності запобігати переходу локальних дисбалансів у загальноекономічні кризи (табл.3).

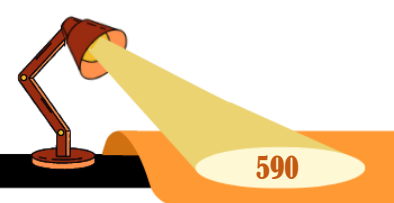
Таблиця 3

Вплив управлінських рішень органів публічної влади на економічну стійкість у воєнний період

Напрямок управлінського впливу	Макроекономічний ефект	Секторна та фінансова реакція
Фіскальні рішення воєнного періоду	Обмеження дефіцитних та інфляційних ризиків	Підтримання платоспроможності державних фінансів
Монетарно-курсіві рішення	Зниження волатильності цін і валютного курсу	Стабільність банківської та платіжної систем
Підтримка критичних секторів	Збереження базового рівня економічної активності	Безперервність енергетики, транспорту, агросектору
Управління зовнішнім фінансуванням	Компенсація внутрішніх макроекономічних втрат	Посилення фінансової стійкості держави
Кризові адміністративні рішення	Запобігання системним зупинкам	Мінімізація міжсекторних збоїв

Джерело: сформовано автором на основі [11; 12; 13]

Визначальним результатом фіскальних рішень воєнного періоду є збереження керованості бюджетної системи за умов різкого звуження доходної бази та зростання непередбачуваних видатків. Практика пріоритетного фінансування оборонних і соціально критичних напрямів дозволяє обмежувати дефіцитні ризики та уникати переходу до інфляційного фінансування як домінуючого джерела покриття бюджетних потреб [10].





Стабілізаційний потенціал монетарно-курсівих рішень проявляється через стримування валютної та цінової волатильності, що є ключовою умовою функціонування платіжної системи й банківського сектору. Керованість базових фінансових параметрів у воєнний період знижує ризики втрати довіри до національної валюти та запобігає дезорганізації фінансових потоків.

Забезпечення безперервності роботи критично важливих секторів економіки ґрунтується на селективному управлінському втручанні, орієнтованому на підтримання операційної спроможності, а не формальне збереження обсягів виробництва [4]. Адресні рішення щодо енергетики, транспорту та аграрного сектору дозволяють мінімізувати мультиплікативні втрати та запобігати виникненню системних збоїв.

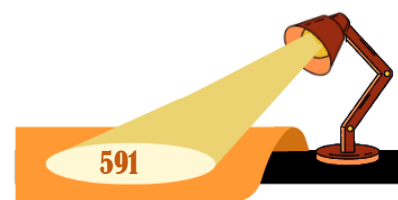
Інтеграція зовнішнього фінансування у внутрішню макроекономічну модель перетворює управління міжнародними ресурсами на елемент внутрішньої стабілізаційної політики. Спрямування зовнішніх коштів на покриття поточних стабілізаційних потреб знижує тиск на валютний ринок і підтримує фінансову стійкість держави в середньостроковому горизонті.

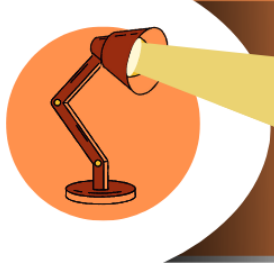
Оперативні адміністративні рішення кризового характеру забезпечують завершальну ланку стабілізаційного механізму, дозволяючи швидко локалізувати збої у функціонуванні окремих секторів до того, як вони трансформуються у загальноекономічні дисбаланси. Сукупна дія таких рішень формує практичну модель утримання макроекономічної стабільності у воєнний період, засновану на керованості, вибірковості та адаптивності публічного управління.

Забезпечення економічної безпеки в системі публічного управління в умовах воєнних загроз характеризується сукупністю взаємопов'язаних науково-практичних проблем, що посилюються тривалістю воєнного стану та високою динамікою безпекового середовища. Ключовою проблемою виступає обмежена інституційна спроможність органів публічної влади функціонувати в режимі постійного кризового управління, коли стандартні управлінські процедури, кадровий потенціал і аналітичні інструменти не відповідають швидкості та складності економічних викликів.

Не менш значущою є недостатня міжвідомча координація, що зумовлює фрагментарність управлінських рішень і ускладнює реалізацію комплексних заходів із підтримання економічної стійкості. Відсутність стійких горизонтальних механізмів взаємодії призводить до дублювання функцій, неузгодженості пріоритетів і зростання управлінських ризиків у критично важливих секторах економіки [9].

Системний характер має проблема ресурсних обмежень, за яких органи публічної влади змушені одночасно забезпечувати фінансування оборонних, соціальних та економічних потреб за умов скорочення доходної бази. Це підвищує ймовірність ситуативних рішень і формує ризики недофінансування





окремих складових економічної безпеки. Високий рівень невизначеності, пов'язаний із непередбачуваністю воєнних подій та обмеженим доступом до достовірних даних, знижує ефективність прогнозування і ускладнює наукове обґрунтування управлінських рішень.

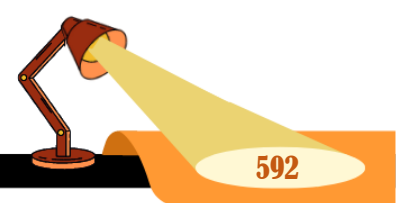
Додатковою проблемою залишається недостатня узгодженість безпекових і економічних пріоритетів у публічному управлінні, що створює ризики накопичення відкладених макроекономічних дисбалансів у післявоєнний період і ускладнює формування стійкої моделі економічної безпеки.

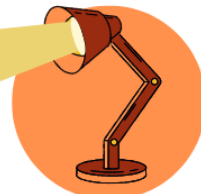
Удосконалення механізмів публічного управління економічною безпекою в умовах воєнних загроз доцільно спрямувати на підвищення керованості, узгодженості та адаптивності державних рішень. Пріоритетним є формування єдиного координаційного контуру економічної безпеки з чітким розподілом повноважень і відповідальності, що забезпечує синхронізацію рішень у фінансовій, інфраструктурній та соціально-економічній сферах. Важливим інструментом має стати впровадження ризик-орієнтованого управління на основі сценарного планування, що дозволяє завчасно реагувати на зміни воєнно-економічного середовища.

З метою посилення фінансової стійкості необхідно вдосконалити механізми пріоритизації бюджетних видатків за критерієм стабілізаційного ефекту та забезпечити узгоджене використання міжнародної фінансової допомоги. Для підтримання безперервності функціонування критично важливих секторів доцільно розвивати інфраструктурну стійкість через резервування ресурсів, диверсифікацію постачання та стандарти швидкого відновлення. Зниження впливу невизначеності потребує посилення аналітичної спроможності публічного управління, розвитку систем моніторингу економічних ризиків і міжвідомчого обміну даними. Поєднання стабілізаційних рішень воєнного періоду зі структурними реформами формує інституційні передумови для післявоєнного відновлення та сталого розвитку національної економіки.

**Висновки.** У результаті дослідження встановлено, що в умовах воєнних загроз економічна безпека держави набуває характеру керованого публічно-управлінського процесу, спрямованого на збереження макроекономічної керованості, фінансової стійкості та безперервності функціонування критично важливих секторів економіки. Доведено, що саме управлінські рішення органів публічної влади визначають межі допустимих економічних дисбалансів і відіграють ключову роль у запобіганні системним кризам у воєнний період.

Виявлено, що ефективність забезпечення економічної безпеки обмежується низкою науково-практичних проблем, зокрема недостатньою інституційною спроможністю публічного управління до тривалого кризового режиму, фрагментарністю міжвідомчої координації, жорсткими ресурсними обмеженнями та високим рівнем невизначеності управлінського середовища. Додатковим ризиком





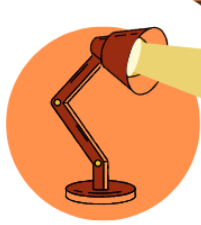
є неузгодженість безпекових і економічних пріоритетів, що формує відкладені макроекономічні дисбаланси.

Сформульовані рекомендації спрямовані на посилення узгодженості та адаптивності механізмів публічного управління економічною безпекою, удосконалення бюджетної пріоритизації, розвиток інфраструктурної стійкості та впровадження ризик-орієнтованого управління. Перспективи подальших досліджень пов'язані з кількісною оцінкою ефективності управлінських рішень у сфері економічної безпеки та обґрунтуванням моделей переходу від воєнної стабілізації до сталого післявоєнного розвитку.

#### Література:

1. Бондарук Т., Чеховська М., Бондарук О. Економічна безпека України під час військових дій: виклики та шляхи протидії. *Економічні горизонти*. 2024. Вип. 1, № 27. С. 129–141. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.299201](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.299201)
2. Білоконь М. В., Смаглюк А. А. Економічна безпека України в умовах гібридних загроз. *Український економічний часопис*. 2024. Вип. 5. С. 118–124. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-21>
3. Лимар В. В., Зверев О. Д. Міжнародна економічна безпека України в умовах посилення зовнішніх загроз. *Економіка і організація управління*. 2022. Вип. 1, № 45. С. 13–24. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.2>
4. Vesolovska M., Karkovska V., Duma O. Artificial intelligence in public administration: how the emotional intelligence of civil servants influences its effective implementation. *Administratie si Management Public*. 2025. Vol. 45. P. 27–45. DOI: <https://doi.org/10.24818/amp/2025.45-02>
5. Shevchenko I., Likhonosova G. Transformation of public administration in the context of economic and financial security: challenges of globalization of international relations. *Actual Problems of International Relations*. 2025. Vol. 1, № 163. P. 134–142. DOI: <https://doi.org/10.17721/apmv.2025.163.1.134-142>
6. Volosiuk M., Kharytonov O., Kotsur V., Monastyrskyi G., Ovsianiuk-Berdadina O. Managing economic operations in the face of military and political turmoil: evaluating the public sector's role. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Vol. 6. Article 2024ss0724. DOI: <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024ss0724>
7. Маслій О., Галушка Р. Ієрархічний аналіз ризиків і загроз економічній безпеці України в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2025. Вип. 198. С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.69-75>
8. Бурик М., Попов О. Забезпечення економічної безпеки територіальних громад в умовах бойових дій на території України. *Економіка і регіон*. 2023. Вип. 4, № 91. С. 243–248. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3219](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3219)
9. Дуднева Ю., Артем'єв О. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах перманентної кризи. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Вип. 17, № 34. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-09)
10. Кононов Д., Васютін Є. Економічна безпека підприємств і державний бюджет: виклики, загрози та управлінські рішення в умовах національної кризи. *Дослідження та інновації*. 2025. Вип. 1, № 5. С. 47–55. URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/78/75> (дата звернення: 08.03.2025).
11. Rohatiuk I., Ivchenko B. Y., Kanfui I., Solovyov E., Yermenchuk O., Denysenko O. Economic security of Ukraine in wartime: challenges and prospects. *Amazonia Investiga*. 2024. Vol. 13, № 81. P. 78–85. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2024.81.09.5>





12. Shafritz J. M., Russell E. W., Borick C. P., Hyde A. C. *Introducing public administration*. New York: Routledge, 2022. 590 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003191322>

13. Roberts A. Bridging levels of public administration: how macro shapes meso and micro. *Administration & Society*. 2020. Vol. 52, № 4. P. 631–656. DOI: <https://doi.org/10.1177/0095399719877160>

#### References:

1. Bondaruk, T., Chekhovska, M., & Bondaruk, O. (2024). Ekonomichna bezpeka Ukrainy pid chas viiskovykh dii: vyklyky ta shliakhy protydi [Economic security of Ukraine during military operations: challenges and counteraction measures]. *Ekonomichni horyzonty – Economic Horizons*, 1(27), 129–141. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.299201](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.299201) [in Ukrainian].

2. Bilokon, M. V., & Smahliuk, A. A. (2024). Ekonomichna bezpeka Ukrainy v umovakh hibrydnykh zahroz [Economic security of Ukraine in conditions of hybrid threats]. *Ukrainskyi ekonomichni chasopys – Ukrainian Economic Journal*, 5, 118–124. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-21> [in Ukrainian].

3. Lymar, V. V., & Zveriev, O. D. (2022). Mizhnarodna ekonomichna bezpeka Ukrainy v umovakh posylennia zovnishnikh zahroz [International economic security of Ukraine under intensified external threats]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and Management Organization*, 1(45), 13–24. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.2> [in Ukrainian].

4. Vesolovska, M., Karkovska, V., & Duma, O. (2025). Artificial intelligence in public administration: how the emotional intelligence of civil servants influences its effective implementation. *Administratie si Management Public*, 45, 27–45. DOI: <https://doi.org/10.24818/amp/2025.45-02>.

5. Shevchenko, I., & Likhonosova, G. (2025). Transformation of public administration in the context of economic and financial security: challenges of globalization of international relations. *Actual Problems of International Relations*, 1(163), 134–142. DOI: <https://doi.org/10.17721/apmv.2025.163.1.134-142>.

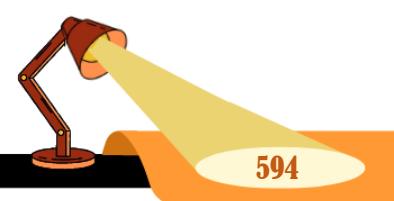
6. Volosiuk, M., Kharytonov, O., Kotsur, V., Monastyrskiy, G., & Ovsianiuk-Berdadina, O. (2024). Managing economic operations in the face of military and political turmoil: evaluating the public sector's role. *Multidisciplinary Science Journal*, 6, Article 2024ss0724. DOI: <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024ss0724>.

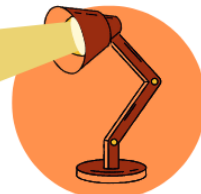
7. Maslii, O., & Halushka, R. (2025). Hierarkhichniy analiz ryzykiv i zahroz ekonomichnii bezpetsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Hierarchical analysis of risks and threats to the economic security of Ukraine under martial law]. *Ekonomichniy prostir – Economic Space*, 198, 69–75. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.69-75> [in Ukrainian].

8. Buryk, M., & Popov, O. (2023). Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky terytorialnykh hromad v umovakh boiovykh dii na terytorii Ukrainy [Ensuring economic security of territorial communities under hostilities in Ukraine]. *Ekonomika i rehion – Economics and Region*, 4(91), 243–248. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3219](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3219) [in Ukrainian].

9. Dudnieva, Y., & Artemiev, O. (2023). Ekonomichna bezpeka subiektiv hospodariuvannia v umovakh permanentnoi kryzy [Economic security of business entities in conditions of permanent crisis]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, 17(34). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-09) [in Ukrainian].

10. Kononov, D., & Vasiutin, Ye. (2025). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv i derzhavnyi biudzheth: vyklyky, zahrozy ta upravlinski rishennia v umovakh natsionalnoi kryzy [Economic security of enterprises and the state budget: challenges, threats and managerial decisions under national crisis]. *Doslidzhennia ta innovatsii – Research and Innovations*, 1(5), 47–55. URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/78/75> (date accessed: 08.03.2025) [in Ukrainian].





11. Rohatiuk, I., Ivchenko, B. Y., Kanfui, I., Solovyov, E., Yermenchuk, O., & Denysenko, O. (2024). Economic security of Ukraine in wartime: challenges and prospects. *Amazonia Investiga*, 13(81), 78–85. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2024.81.09.5>.

12. Shafritz, J. M., Russell, E. W., Borick, C. P., & Hyde, A. C. (2022). *Introducing public administration*. New York: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003191322>.

13. Roberts, A. (2020). Bridging levels of public administration: how macro shapes meso and micro. *Administration & Society*, 52(4), 631–656. DOI: <https://doi.org/10.1177/0095399719877160>.

