

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.18>

УДК 005.53:35.075.5-027

Н. В. Бугас,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2457-1505>

А. В. Мірошниченко,

студентка, Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-4741-3007>

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

N. Buhas,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management and Smart Innovations, Kyiv National University
of Technology and Design*

A. Miroshnychenko,

Student, Kyiv National University of Technology and Design

ANALYSIS OF ADMINISTRATIVE DECISION-MAKING PRACTICES IN PUBLIC GOVERNMENT BODIES OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Метою статті є обґрунтування рекомендацій щодо формування та обґрунтування напрямів удосконалення процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень органами публічної влади в умовах загрози національній безпеці України, сприяючи тим самим оптимізації роботи державних та місцевих органів влади. Так, сучасна Україна зіштовхується з низкою викликів і загроз, які ставлять під питання її національну безпеку та стійкість держави. Політичні, економічні та соціальні проблеми, а також зовнішні втручання, включаючи військові конфлікти на території країни, створюють складну ситуацію, де вирішення важливих управлінських завдань стає більш актуальним. У цьому контексті важливо розглядати технології прийняття владних рішень як ключовий інструмент управління державою та забезпечення її національної безпеки.

В роботі було досліджено підходи до трактування сутності та ознаки державно-управлінських рішень; методи індукції та порівняння використовувалися при розкритті технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, так як в нинішніх умовах військового стану в Україні зростає важливість оптимізації процесів управління державою та її окремими регіонами. Це зумовлює для системи публічного управління нові виклики.

Запропоновано налагодити процес ефективної взаємодії між органами державної влади центрального рівня, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства, для того, щоб, в першу чергу, подолати наявні інституційні проблеми, які стримують процеси адаптування всієї країни до умов воєнного стану, а також обмежують перспективи щодо економічного розвитку держави у повоєнному періоді. Такими проблемами є інституційні недоопрацювання в нормативно-правовому забезпеченні адміністративно-територіальної реформи, а також безпринципною поведінкою значної частини населення.

The purpose of the article is to substantiate recommendations for the formation and justification of directions for improving the process of development, adoption and implementation of management decisions by public authorities in the conditions of a threat to the national security of

Ukraine, thus contributing to the optimization of the work of state and local authorities. Thus, modern Ukraine faces a number of challenges and threats that call into question its national security and the stability of the state. Political, economic and social problems, as well as external interventions, including military conflicts on the territory of the country, create a difficult situation where the solution of important management tasks becomes more urgent. In this context, it is important to consider the technologies of power decision-making as a key tool of state management and ensuring its national security.

The work explored approaches to interpreting the essence and signs of state-management decisions; methods of induction and comparison were used when revealing the technology of development, adoption and implementation of management decisions, as the current conditions of martial law in Ukraine increase the importance of optimizing the processes of managing the state and its individual regions. This creates new challenges for the public administration system. The article examines theoretical concepts and decision-making methods used by authorities, as well as specific practical examples from real practice in Ukraine.

It is proposed to establish a process of effective interaction between central level state authorities, local self-government bodies and civil society institutions, in order to, first of all, overcome the existing institutional problems that restrain the processes of adaptation of the entire country to the conditions of martial law, as well as limit the prospects for economic development of the state in the post-war period. Such problems are institutional deficiencies in the regulatory and legal provision of administrative and territorial reform, as well as the unprincipled behavior of a large part of the population.

Ключові слова: *управлінські рішення, національна безпека, воєнний стан, державна влада, публічне управління.*

Key words: *management decisions, national security, martial law, state power, public administration.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Україна опинилась в ситуації, коли обставини можуть змінитись щохвилини і потрібно бути готовим до найбільш кризових умов роботи. Війна змінила всі правила та норми, поставила перед нами нові виклики та спровокувала цілий ряд проблем, які серйозно ускладнюють функціонування держави. В першу чергу це стосується органів місцевого самоврядування, на яких покладена відповідальність з забезпечення потреб населення громад. Саме від ефективності роботи органів місцевого самоврядування залежить те, наскільки життєздатним буде населений пункт в умовах військової агресії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців Технології прийняття владних рішень загалом та в умовах загрози національній безпеці України досліджували такі науковці: В.Д. Бакуменко, який довів, що оцінювання державно-управлінських рішень повинно гарантувати об'єктивні аналітичне дослідження діяльності органів публічної влади та бути фундаментом для подальшого прийняття державно-управлінських рішень й здійснення ефективних управлінських дій, О.Г. Барило, який визначив сутність механізмів прийняття державно-управлінських рішень у сфері державної безпеки, В.А. Василенко, стверджував, що управлінське рішення визначає, наскільки ефективно функціонуватиме організація, яким може бути її майбутнє, М.М. Макаренко, досліджував удосконалення теоретичних та практичних засад функціонування управлінських рішень в органах державної податкової служби України, В.С. Нікіфоренко, довів про необхідність проведення радикальних реформ державного управління та системи забезпечення національної безпеки України в прикордонній сфері С.П. Потеряйко, визначив сутність механізмів державного управління щодо прийняття державно-управлінських рішень у сфері державної безпеки Г.П. Ситник, проаналізував системні аспекти основ національної безпеки та методологічні основи державного управління національною безпекою та інші. Варто відзначити різновекторність та фрагментарність наукових

досліджень щодо сутності механізмів державного управління, які забезпечують прийняття обґрунтованих державно-управлінських рішень в умовах загрози національній безпеці.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено та запропоновано обґрунтувати основні напрями удосконалення процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень органами публічної влади в умовах загрози національній безпеці України. Для реалізації мети та завдань дослідження було використано систему загальнонаукових і специфічних методів дослідження, зокрема: на основі методу синтезу та діалектики було досліджено підходи до трактування сутність та ознаки державно-управлінських рішень; методи індукції та порівняння використовувалися при розкритті технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Запровадження воєнного стану завжди викликає шоківий вплив на різні сфери життєдіяльності держави і суспільства. Це пов'язано як з інституційно-правовими змінами, що слідує у цьому випадку, так і з головною причиною запровадження такого стану – військовою агресією ззовні, а відтак і з різкою трансформацією цілої низки неформальних інститутів, що слідує за нею. Досвід закордонних країн показує, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки, втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу [6].

Прийняття та реалізація управлінських рішень в органах державної влади в умовах воєнного стану має певні характерні особливості та механізми щодо розвитку. Правові засади здійснення управлінських функцій органами державної влади в умовах війни визначені в Законі України «Про правовий режим воєнного стану» [4]. Згідно Закону України «Про правовий режим воєнного стану» державні органи влади,

зокрема Кабінет Міністрів України, Верховна Рада України, Президент України та інші керуються Конституцією України, цим законом та іншими законами України [1]. Нормативно-правова база діяльності державних органів влади під час загрози національній безпеці України почала формуватися незадовго до 16 початку війни. У 2020 р. Президент України затвердив Стратегію національної безпеки України [2], в якій перелічено можливі загрози національній безпеці та інтересам громадян України, визначено напрями реформування і розвитку сектору безпеки та оборони. Окремим розділом в даній Стратегії визначено завдання щодо зростання боєздатності та боєготовності Збройних Сил України та інших органів сил оборони.

В день початку повномасштабного наступу країни агресора, 24 лютого 2022 року, введено в дію План оборони України та Зведений план територіальної оборони України. 1 лютого 2022 року було ухвалено План реалізації Стратегії кібербезпеки України, в якому йдеться про запровадження «ефективних механізмів взаємодії основних суб'єктів національної системи кібербезпеки та сил оборони в частині спільного виконання завдань кібероборони» [3]. 24 лютого 2022 р., після початку повномасштабного вторгнення, було введено в дію План оборони України та Зведений план територіальної оборони України. Одразу було введено особливий правовий режим, який передбачає надання відповідним органам державної влади повноважень, необхідних для відсічі збройної агресії, відвернення загроз і забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і 17 законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [4]. У сфері реалізації публічно-владних управлінських функцій це означає запровадження особливостей. Зокрема, Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 68/2022 «Про утворення військових адміністрацій» було прийнято рішення про утворення 24

обласних та Київської міської військової адміністрації, районних військових адміністрацій з метою керівництва у сфері забезпечення громадської безпеки, оборони та порядку [5].

Воєнний стан змушує розширювати повноваження органів державної влади, проте такі рішення приймаються з урахуванням вимог Закону України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [4].

Кабінет Міністрів України в умовах воєнного стану:

- здійснює свої повноваження згідно з Регламентом КМУ в умовах запровадження воєнного стану;

- має повноваження щодо розробки та введення в дію Плану запровадження та забезпечення заходів правового режиму воєнного стану в окремих місцевостях України, враховуючи загрози та особливості кожної ситуації;

- займається організацією та керівництвом центральними та іншими органами виконавчої влади в умовах воєнного стану [4].

Верховна Рада України в умовах воєнного стану України в цілому або в окремих її регіонах збирається у 2-денний строк без скликання та працює у сесійному режимі. Якщо строк повноважень ВРУ закінчився в період дії воєнного стану, її повноваження продовжуються до скасування воєнного стану та обрання нового складу Верховної Ради.

Президент України в умовах дії воєнного стану виконує наступні повноваження:

- здійснення загального керівництва щодо запровадження і виконання заходів правового режиму воєнного стану;

- приймання на основі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України рішення щодо залучення Збройних Сил України, правоохоронних органів та інших військових формувань до здійснення заходів правового режиму;

- здійснення стратегічного керівництва Збройними Силами України, правоохоронними органами та іншими військовими

формуваннями через Генеральний штаб ЗСУ;

– визначення порядку проходження військової служби [14, с. 25].

Відповідальність за те, наскільки життєздатними будуть населені пункти в умовах військової агресії несуть в першу чергу органи місцевого самоврядування.

До органів місцевого самоврядування в Україні відносять громади, сільські, селищні, міські ради, голів відповідних рад, виконавчі органи рад, районні і обласні ради, районні ради міст з районним поділом і органи самоорганізації населення.

Президент України Володимир Зеленський на час воєнного стану прийняв рішення створити військові адміністрації в областях та районах, де ведуться активні бойові дії, що дозволило органам місцевого самоврядування безперебійно продовжувати свою роботу. Ці спеціальні органи відповідають за відсіч окупантам і забезпечують державну владу на місцях. Мета їх створення зрозуміла: разом з військовим командуванням вони забезпечують впровадження заходів воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку [6]. Щоб ефективно протидіяти окупантам, військові адміністрації одночасно виконують функції військових та державних органів влади. Інколи вони можуть перебирати й повноваження місцевого самоврядування [15]. Військові адміністрації утворюються в одному чи декількох населених пунктах, в яких відповідні ради (сільські, селищні або міські) та/або їхні виконавчі органи не можуть здійснювати покладені на них конституційні 22 обов'язки внаслідок саморозпуску або самоусунення від повноважень або внаслідок неналежного виконання чи припинення їх повноважень згідно закону [16].

Органам місцевого самоврядування було поставлено багато додаткових задач задля якісного організування оборони населених пунктів та забезпечення усіма необхідними для цього ресурсами, налагодження системи сповіщень населення та донесення найактуальнішої інформації з метою збереження життя та здоров'я громадян України.

Першочерговим завданням було налагодження співпраці з військовим

командуванням та військовими адміністраціями.

Органи місцевого самоврядування всіх рівнів співпрацюють з військовим командуванням та військовими адміністраціями, а також за потреби погоджують окремі повноваження [4]. Військові адміністрації самостійно або спільно з органами місцевого самоврядування чи виконавчими органами влади можуть приймати наступні управлінські рішення в умовах воєнного стану (рис. 2.1).



Рис. 1 Владні рішення органів місцевого самоврядування України в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [15, с. 28]

Під час війни значна кількість населення переселилася з регіонів, де активно ведуться бойові дії, у більш спокійні західні регіони, які межують з

Румунією, Польщею, Молдовою, Словаччиною та Угорщиною. В даних регіонах на органи місцевого самоврядування було покладено додаткову роботу з внутрішньо переміщеними особами зокрема приймаються рішення щодо статусу ВПО, видачі довідок, надання гуманітарної допомоги, оформлення виплат, тощо [17].

На органи місцевого самоврядування покладено наступні повноваження щодо забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб, зокрема:

- інформування місцевих держав-них адміністрацій про можливі місця і умови для тимчасового проживання/перебування внутрішньо переміщених осіб, про стан інфраструктури, довкілля у таких місцях;

- вирішення питань щодо набуття прав на земельну ділянку із земель комунальної власності; забезпечення надання медичної допомоги в комунальних закладах охорони здоров'я з урахуванням відомостей про внутрішньо переміщених осіб, які тимчасово проживають (перебувають) у від-повідному населеному пункті;

- забезпечення влаштування дітей у дошкільні та загально-освітні навчальні заклади комунальної форми власності;

- забезпечення соціального захисту внутрішньо переміщених дітей, дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;

- організують роботу з виявлення дітей, пере-міщених без супроводження батьків, інших законних представників, здійснюють заходи щодо встановлення особи дитини, пошуку її батьків, влаштування таких дітей у сім'ї родичів, патронатних вихователів, до закладів соціального захисту дітей з урахуванням потреб дитини [15].

Також великої уваги заслуговує робота органів місцевого самоврядування на тимчасово окупованих територіях і розробка ними відповідного алгоритму дій задля перешкодження ворогу отримати потрібну інформацію. Всі ці надзвичайні ситуації розширили функції та повноваження органів місцевого самоврядування, як ключового гаранту захисту населення. Ще одним завданням, яке постало перед ОМС є ліквідація наслідків бойових дій, оскільки було пошкоджено об'єкти різного виду (житловий фонд, будівлі

закладів освіти, культури тощо). Раніше правовою основою вирішення цього питання слугувала постанова КМУ від 18.12.2013 р. №947. Зараз КМУ було прийнято постанову від 05.04.2022 р. № 423, якою було внесено зміни до Порядку проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва, а відповідно визначено процедуру здійснення обстеження в тому числі пошкоджених саме внаслідок воєнних дій об'єктів [18].

Говорячи про ефективні владні управлінські рішення в умовах військової агресії не слід забувати про підтримку органами місцевого самоврядування різних проєктів, волонтерських та благодійних об'єднань, співпрацю з різними міжнародними організаціями, задля забезпечення вирішення проблем населення та отримання допомоги. Результатом таких успішних рішень на території України все більше створюється благодійних організацій, фондів, волонтерських заходів, штабів допомоги та платформ, які займаються збором коштів на допомогу нашій армії та всім, хто постраждав від війни. Списки таких організацій дуже швидко оновлюються. Ми зібрали десять авторитетних волонтерських організацій, які стоять на фронті гуманітарної, мілітарної й тактичної допомоги. Саме їм до снаги зробити неможливе й забезпечити українців та цивільних усім необхідним. [19]. (табл. 1)

Таблиця 1. Список благодійних організацій

Назва	Характеристика діяльності
1	2
«Повернись живим»	Основним напрямком діяльності фонду є закупівля тактичного обладнання для наших воїнів: тепловізори, засоби захисту, квадрокоптери й авто, засоби розвідки та вогневої протидії.
«Благодійний фонд Притули»	Загалом цей фонд забезпечує українських воїнів засобами зв'язку, оптичними пристроями, дронами та БПЛА, транспортом та засобами тактичної медицини. Частину коштів скеровують в гуманітарний прифронтний штаб, який допомагає цивільним в окупації та прифронтних містах й селах. Допомагає координувати фінансову та гуманітарну допомогу налагоджена логістична система з п'яти центрів в Україні та Польщі.
«Razom for Ukraine»	Завдяки фондові українці отримують фінансову, волонтерську та донорську допомогу з різних куточків нашої планети. Також фонд займається евакуацією вразливих груп населення та видає гранти іншим організаціям.
«UNITED 24»	Спрямовує зібрані кошти на такі важливі напрямки: підтримку ЗСУ, медичні й гуманітарні потреби цивільних, відновлення інфраструктури в регіонах.

Назва	Характеристика діяльності
1	2
«KSE Foundation»	Закуповує бронезилети, каски, пікапи, дрони, засоби зв'язку, аптечки і турнікети для українських бійців, а також надає гуманітарну допомогу.
«КОЛО»	Команда цієї організації складається з провідних менеджерів компаній-гігантів українського ринку: Kyivstar, Readdle, Grammarly, Tumblr, Parimatch, Reface, Vimeo, ЛУН, Wise, Планета Кіно тощо. Гарні менеджери можуть робити великі гроші, тож організації вдалося зібрати вже понад 146 млн грн, які направляють на закупівлю технічного обладнання ЗСУ.
«Армія SOS»	Розробила авторське програмне забезпечення Кропива — застосунок для артилерійських планшетів, який прискорює роботу безпілотників за допомогою інтелектуальних карт. Модернізує системи ППО в українських регіонах, аби вони могли швидше реагувати на повітряні загрози та проектує та конструює БПЛА і засоби радіорозвідки
«Зграя»	Організація співпрацює з багатьма іншими волонтерськими осередками та координує гуманітарні вантажі для цивільних й військових: медикаменти, устаткування для лікарів, техніка, екіпірування, засоби тактичної медицини для ЗСУ, ТрО та правоохоронців на передовій.
«Український католицький університет (УКУ)»	Закупівля захисної амуніції, медикаментів і техніки на передову. Покриття гуманітарних потреб внутрішньо переміщених осіб та медичних потреб лікарів.
«Корпорація монстрів»	Для військових фонд виокремив 15 млн грн, на які постійно закуповуються дрони, авто, генератори, гідратори, аптечки, біноклі та навушники, бронезилети та шоломи, одяг тощо. Близько 5,5 млн грн витратили на потреби лікарень, родин у скрутних ситуаціях та літніх людей.

Джерело: складено автором на основі [19]

В умовах військової агресії прийняття владних рішень є складним завданням, і вимагає відповідальності, професіоналізму та співпраці всіх сторін. Влада України намагається виважено приймати ефективні управлінські рішення, шукати можливі шляхи реалізації безпечного життя населення та об'єднувати всі сили задля допомоги захисникам і пришвидшення перемоги як на інформаційному так і на військовому фронті. Важливо забезпечити як стійкість населення, так і відновлення місцевого самоврядування після закінчення конфлікту.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Як показав аналіз, в умовах воєнного стану система органів законодавчої, виконавчої та судової влади та розподіл повноважень між ними залишається незмінним відповідно до норм, визначених Конституцією України. З початку введення воєнного стану прийняли додаткові норми, які визначають обов'язки та повноваження державних органів влади під

час воєнного стану. В період дії воєнного стану органами місцевого самоврядування здійснюється надзвичайно великий обсяг роботи, незважаючи на це, прийняття управлінських рішень в таких умовах демонструють позитивні результати. Налагоджено хороші зв'язки між рівнями управління, волонтерськими та міжнародними організаціями. Розроблено та прийнято зміни до нормативно-правової бази, яка розширює обов'язки та повноваження органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Україна має створити нову систему стратегічного управління, спрямовану на розвиток країни, регіонів і територіальних громад в час воєнного стану. Слід узагальнити, що основними напрямками розвитку державного управління є фінансовий, соціальний та ринковий механізми, які спрямовані на підвищення ефективності державного управління шляхом впровадження нових сучасних моделей стратегічного планування.

Набутий Україною за час війни досвід чітко проілюстрував цілий ряд переваг стимулювання та самоорганізації населення перед централізацією управлінням.

Література

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України № 2259-IX від 40.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

2. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію воєнної безпеки України» № 121/2021 (2021). URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-376616>.

3. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про План реалізації Стратегії кібербезпеки України» No 37/2022 (2021). URL: <https://www.president.gov.ua/documents/372022-41289>

4. Вертикаль влади в умовах воєнного стану. Які права у військової адміністрації? URL: <https://everlegal.ua/vertikal-vlady-v-umovakh-voennogostanu-yaki-prava-u-viyskovoyi-administratsiyi>

5. Указ Президента України «Про утворення військових адміністрацій» від

6. 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. 30-35.

7. Бакуменко В. Д. Формування державноуправлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики : монографія / В. Д. Бакуменко. К. : Видво УАДУ, 2000. – 328 с.

8. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навчальний посібник. Київ, ЦУЛ, 2003 – 420 с.

9. Барило О.Г., Потеряйко С.П. Удосконалення організаційного механізму державного управління у надзвичайних ситуаціях. Вісн. Нац. ун-ту цив. захисту Укр. Сер. «Держ. упр.» : зб. наук. пр. Харків : НУЦЗУ, 2016. Вип. 2 (5). С. 264-272.

10. Макаренко М. М. Поняття та особливості управлінських рішень в органах Державної податкової служби України. Актуальні проблеми права: теорія і практика. 2010. № 18. С. 397-404

11. Нікіфороенко В.С. Особливості прийняття державно-управлінських рішень у сфері прикордонної безпеки. Прикарпатський юридичний вісник: зб. наук. пр. Одеса: Гельветика, 2018. Вип. 2 (23) Т. 3. С. 194–198.

12. Потеряйко С.П. Механізми прийняття державно-управлінських рішень у сфері державної безпеки. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2021. Том 32 (71). № 3. С. 108-114

13. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): підручник / НАДУ. Київ, 2012. 544 с.

14. Мовчан У.В. Проблеми стратегічного планування в Україні в контексті повномасштабної війни. Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право. Випуск 2(54) 2022 С. 23-26.

15. Миколюк А. В. Робота органів місцевого самоврядування під час

воєнного стану. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № (2). С. 67-73.

16. Місцеве самоврядування в умовах війни: підсумки за період від 24 лютого до 30 квітня. URL:<https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriadvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/>.

17. Місцеве самоврядування під час воєнного стану. URL: <https://auc.org.ua/novyna/misceve-samovryadvannya-pid-chas-voennogo-stanu>.

18. Коверя Р.М Діяльність органів місцевого самоврядування під час дії воєнного стану, Юридичний науковий електронний журнал, № 11/2022, DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-11/23>.

19. Скажи їм дякую: 10 благодійних організацій, які наближають нас до перемоги, URL: <https://vikna.tv/styl-zhyttya/10-volonterskyh-organizacij-ukrayiny-yaki-praczuuyut-pid-chas-vijny/>.

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine “On the legal regime of martial law”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (Accessed October 17, 2023).

2. President of Ukraine (2021), Decree “On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine “On the Military Security Strategy of Ukraine”, available at: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-376616>, (Accessed October 17, 2023).

3. President of Ukraine (2021), Decree “On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine “On the Implementation Plan of the Cybersecurity Strategy of Ukraine”, available at: <https://www.president.gov.ua/documents/372022-41289> (Accessed October 17, 2023).

4. EVERLEGAL (2022), “The vertical of power under martial law. What are the rights of the military administration?”, available at: <https://everlegal.ua/vertikal-vlady-v-umovakh-voennogostanu-yaki-prava-u-viyskovoyi-administratsiyi> (Accessed October 20, 2023).

5. President of Ukraine, (2022), Decree “On the Formation of Military Administrations”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2022#Text> (Accessed October 16, 2023).

6. Borshchevskiy, V.V., Vasylytsia, O.B, and Matveev, E.E. (2022), “Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms”, *State and regions. Series: Public management and administration*, vol. 2 (76). pp. 30-35.

7. Bakumenko, V. D., (2000), *Formuvannya derzhavnykh upravlins'kykh rishen'*: problemy teorii, metodolohiyi, praktyky: monohrafiya, [Formation of state management decisions: problems of theory, methodology, practice: monograph], *Vydvo UADU*, Kyiv, Ukraine.

8. Vasylenko, V.A., (2003), *Teoriya i praktyka rozrobky upravlins'kykh rishen'*: navchal'nyy posibnyk, [Theory and practice of development of management solutions: a study guide.], *TsUL*, Kyiv, Ukraine.

9. Barylo, O.G. and Poteryaiko, S.P. (2016), “Improvement of the organizational mechanism of state administration in emergency situations”, *Visn. National University of Civil Engineering protection of Ukraine Ser. "State ex"*, vol. 2 (5), pp. 264-272.

10. Makarenko, M. M. (2010), “Concepts and peculiarities of management decisions in the bodies of the State Tax Service of Ukraine”, *Actual problems of law: theory and practice*, vol. 18., pp. 397-404.

11. Nikiforenko, V.S. (2018), “Peculiarities of state-management decision-making in the field of border security”, *Carpathian Legal Gazette*, Vol. 2 (23), no. 3., pp. 194–198.

12. Poteriayko, S.P. (2021), “Mechanisms for making state-management decisions in the sphere of state security”, *Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public administration*, Vol. 32 (71), No. 3, pp. 108-114.

13. Sytnyk H.P. (2012), *Derzhavne upravlinnya u sferi natsional'noyi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsiyno-pravovi zasady)*, [State administration in the sphere of national security (conceptual and organizational and legal foundations)], *NADU*, Kyiv, Ukraine.

14. Movchan, U.V. (2022), “Problems of strategic planning in Ukraine in the context of a full-scale war”, *Bulletin of NTUU "KPI". Politology. Sociology. Right*, vol. 2(54), pp. 23-26.

15. Mykolyuk, A. V. (2022), “Work of local self-government bodies during martial law”, *Taurian Scientific Bulletin. Series: Public management and administration*, vol. (2), pp. 67-73.

16. UPLAN (2022), “Local self-government in war conditions: results for the period from February 24 to April 30”, available at: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/>, (Accessed October 24, 2023).

17. Association of Cities of Ukraine (2022), “Local self-government during martial law”, available at: <https://auc.org.ua/novyna/misceve-samovryaduvannya-pid-chas-voyennogo-stanu>, (Accessed October 26, 2023).

18. Koverya, R.M. (2022), “Activities of local self-government bodies during martial law”, *Legal Scientific Electronic Journal*, vol. 11, DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-11/23>.

19. VIKNA (2022), “Say thank you to them: 10 charities that bring us closer to victory”, available at: <https://vikna.tv/styl-zhyttya/10-volonterskyh-organizacziy-ukrayiny-yaki-praczyuyut-pid-chas-vijny/>, (Accessed October 27, 2023).

Стаття надійшла до редакції 30.10.2023 р.