

Т. Л. Фецулук

orcid.org/0009-0008-1645-6877

аспірант кафедри політології і міжнародних відносин
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБЛЕННЯ І ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Російсько-українська війна, кардинально змінила політичний ландшафт України (Меженська, 2024), спричинивши необхідність швидкого ухвалення політичних рішень у кризових умовах. Виклики, пов'язані з війною, зумовлюють трансформацію¹ державної політики та державного управління. Що зумовлює пошук нових підходів до процесів вироблення та реалізації політичних рішень. Дослідження цього процесу є критично важливим для розуміння динаміки сучасної політичної ситуації та пошуку оптимальних шляхів реагування на виклики війни.

Політичне рішення є ядром будь-якої цілеспрямованої політичної діяльності різних суб'єктів політики (органів державної влади, громадських організацій, рухів та індивідів).

Як зазначає А. Матвійчук «політичне рішення – це вид політичної діяльності, змістом якого є вмотивоване розв'язання наявної проблеми та організація політичної дії, що спрямована на стабілізацію чи зміну політичної ситуації. Політичне рішення може набувати форму політичної свідомості, використання ритуалу чи традиції, а також закону. Розробка та прийняття політичних рішень є механізмом перетворення суспільних вимог у загальнообов'язкові та публічні норми, які регулюють взаємовідносини і визначають розподілення владних ресурсів у суспільстві з метою вирішення значимих політичних проблем» (Матвійчук, 2020). З цього слідує, що процес вироблення науково-обґрунтованих, виважених і доцільних політичних (державно-управлінських) рішень залишається центральною ланкою державного управління та політичного процесу в цілому.

Питання вироблення та прийняття політичних (державно-управлінських) рішень стали предметом наукового пошуку у працях політологів і практиків, зокрема: В. Тертички, В. Горбатенко, І. Бутовської та інших. Проте зазначені праці були зроблені в мирний час, що актуалізує потребу в нових дослідженнях, орієнтованих на специфіку ухвалення політичних рішень в умовах збройної агресії, воєнного стану та системної політичної турбулентності.

У мирний час даний процес зазвичай розглядається в межах класичних моделей демократичного врядування, інституційної взаємодії та раціонального ухвалення рішень. Однак воєнні умови радикально трансформують як суб'єктну структуру прийняття рішень, так і механізми їх реалізації, зміщуючи акценти з довгострокового планування на кризове управління, мобілізацію ресурсів і адаптацію до динамічних загроз.

Дослідженням впливу російсько-української війни на українське суспільство є однією з найактуальніших проблем сучасної науки. Спектр наукових доробок з цієї проблеми представлений дослідженнями з різних позицій (політичної, соціальної, економічної, культурної, тощо) у яких аналіз політичної складової фокусується на питаннях централізації державного управління, зміни довіри до інституцій влади та зміцнення демократичних процесів в умовах збройної агресії.

Широкомасштабна загарбницька війна росії² проти України з 24 лютого 2022 року призупинила, а подекуди переформатувала реалізацію багатьох поточних реформ державного врядування та верховенства права в Україні, які були започатковані в 2016 році з метою приведення їх у відповідність стандартам ОЕСР та ЄС (Принципи державного управління, 2017). Збройна

¹ Трансформація механізмів державного управління націлена на необхідність пошуку балансу між національними та світовими (глобальними) інтересами, що має забезпечити зміцнення державності

² Слова «росія», «рф», «путін», «москва» – пишемо з маленької літери. «Написання назв «російська федерація» «Національна комісія зі стандартів державної мови. 20 вересня 2023 року. <https://mova.gov.ua/news/napysannia-nazv-rosiiska-federatsiia>

агресія росії проти України суттєво змінила підходи до політичного управління, змусивши державу діяти в умовах надзвичайної невизначеності, гібридних загроз та необхідності швидкого ухвалення стратегічно важливих рішень. Наразі, для українського суспільства головною функцією, яка забезпечується політичним рішенням, є реалізація актуальних оборонних та суспільно значимих цінностей а ухвалення політичних рішень набуває особливої специфіки.

Велике значення у процесі вироблення та ухвалення прийняття політичного рішення має *фактор надзвичайного стану та централізації влади*. Адже воєнний стан об'єктивно створює сприятливі умови для централізації влади навіть у державах із децентралізованою системою врядування. Особливо актуальним у період воєнного стану стає ухвалення рішення, як акту *владної волі лідера*, коли, в окремих випадках, необхідно швидко запроваджувати стратегічно важливі заходи без тривалої процедури узгодження. Необхідністю оперативного реагування на безпекові виклики, здійснення мобілізаційних заходів і ведення стратегії національного спротиву пояснюється і *посилення ролі виконавчої влади*, що зумовлює ухвалення рішень як вольового акту домінуючого політичного суб'єкта, зокрема глави держави або військово-політичного керівництва.

Так, в умовах воєнного стану відбулось посилення ролі виконавчої влади на місцевому рівні, особливо у сфері безпеки та оборони, викликах, пов'язаних з окупацією, та питаннях стабілізації деокупованих територій. Запровадження обласних та районних військових адміністрацій, замість відповідних державних, посилило роль виконавчої влади у відповідних громадах і управлінську вертикаль, що змусило органи місцевого самоврядування переглядати свої моделі співпраці з обласними військовими та районними військовими адміністраціями та адаптуватися до нових викликів та оперативно та безпосередньо на рівні вищого керівництва приймати рішення щодо ефективного реагування на загрози національній безпеці.

Проте, слід відмітити, що, навіть у воєнний період, *зберігається механізм колективного ухвалення рішень* через систему політичних інститутів, де рішення набувають форми політико-правового акту. Зокрема, це можуть бути парламентські закони, урядові постанови, міжнародні угоди або ж рішення військового командування. Законодавчі ініціативи, що визначають загальні принципи та довгострокову політику країни в умовах війни, продовжують мати форму всезагального закону, прийнятого політичними інститутами з урахуванням суспільних і міжнародних реалій.

Процес вироблення та ухвалення політичних рішень в умовах війни *ускладнюється тиском зовнішніх і внутрішніх факторів* та пов'язаний із необхідністю вирішення трьох ключових процесуальних дилем, кожна з яких набуває особливого значення в умовах збройного конфлікту, серед яких:

Узгодження інтересів різних суб'єктів і рівнів. Воєнна реальність потребує координації між політичним керівництвом, військовими структурами, міжнародними партнерами, економічними суб'єктами та громадянським суспільством. Протиріччя між короткостроковими безпековими пріоритетами й довгостроковими стратегічними завданнями (наприклад, між потребою швидких військових рішень і демократичними процедурами) ускладнюють процес ухвалення рішень;

Володіння достатньою інформацією, її аналіз і використання. Війна супроводжується інформаційною асиметрією, коли доступ до об'єктивних даних є ускладненим через дезінформацію, інформаційні війни та оперативну секретність. Політичні рішення потребують всебічного аналізу розвідувальних даних, економічних показників, міжнародної реакції та суспільних настроїв. Помилки в оцінці ситуації можуть мати критичні наслідки для безпеки держави;

Узгодження рішення з релевантними ціннісними системами. В умовах збройного конфлікту особливо гостро постає питання моральної, правової та стратегічної легітимності рішень. Політичні акти мають узгоджуватися з нормами міжнародного права, національними конституційними принципами та суспільними очікуваннями. Наприклад, рішення про мобілізацію, військову допомогу чи перемовини мають враховувати як військову доцільність, так і гуманітарні, етичні та правові аспекти.

Варто звернути увагу іще на одну із ключових трансформацій, які відбулися у сфері вироблення та прийняття політичних рішень щодо формування національної політики в умовах

російсько-української війни. Мова йде про характер взаємодії між політичним керівництвом і військовими структурами. В умовах збройного конфлікту *армія* перестає бути виключно інструментом реалізації політичної волі, а *стає повноцінним учасником процесу прийняття рішень*, впливаючи на державну політику як у сфері безпеки, так і в ширшому стратегічному контексті. Можемо вказати на :

- *підвищення ролі військового керівництва як джерела аналітичної та ситуативної інформації, що формує основу для стратегічних політичних рішень*. У цьому сенсі Генеральний штаб Збройних Сил України, Рада національної безпеки і оборони (РНБО) та Офіс Президента України функціонують як єдина система стратегічного аналізу й реагування. Зокрема, прикладом такої взаємодії є ухвалення рішення про проведення масштабної мобілізації та запровадження режиму воєнного стану в лютому 2022 року, що відбулося на підставі розвідданих, аналітичних висновків військових експертів і погодження політичного керівництва;

- *зростання участі військових у публічному політичному дискурсі*. Командувачі, стали не лише виконавцями рішень, але й публічними лідерами думок, чия позиція має вагу для суспільства і враховується у формуванні політичної стратегії. Так, публікація В. Залужного в *The Economist* (The Economist, 2023) у листопаді 2023 року в якій автор прямо окреслює проблеми фронту, потребу у військових технологіях, проблему «позиційної війни» та необхідність модернізації ЗСУ. викликала широку дискусію не лише в Україні, але й на міжнародному рівні, засвідчивши, що військові стали ключовими суб'єктами політичного процесу. Попри військовий зміст, стаття мала стратегічно-політичний характер, адже: вплинула на тональність політичного дискурсу в Україні щодо очікувань від наступальних дій ЗСУ; активізувала дискусії про постачання західної зброї та спричинила реакцію на найвищому політичному рівні, включно з Офісом Президента та міжнародними союзниками.

Участь військових у засіданнях РНБО та їх висвітлення свідчать не лише про зростання участі військових у публічному політичному дискурсі а й про зміни *інституційного дизайну ухвалення рішень*. Під час низки засідань РНБО, які транслювалися або коментувалися у медіа, присутність військових (В. Залужний, К. Буданов, О. Сирський) демонструвала не лише дорадчу функцію, а й вплив на політичне рішення (санкційна політика, мобілізаційні плани, енергетична безпека в зимовий період тощо). Рішення РНБО в умовах війни, як правило, мають імперативний характер і часто визначають подальші кроки виконавчої влади;

- *на форму взаємодії між військовими структурами та органами державної влади на місцях*. У прифронтових регіонах рішення щодо евакуації, оборонного планування, гуманітарної логістики чи стабілізації деокупованих територій приймаються на підставі узгоджених дій між командирами військових частин і керівниками військових адміністрацій. Наприклад, успішна деокупація у Харківській та Херсонській області супроводжувалася тісною координацією між Силами оборони та місцевими органами влади, що дало змогу швидко налагодити базову інфраструктуру, забезпечити життєдіяльність громад та повернути цивільне управління. (Аналітична доповідь, 2023).

Не можна виключати *роль західних партнерів* у виробленні політичних рішень. Україна значною мірою залежить від міжнародної допомоги, зокрема від США, ЄС та НАТО, що безпосередньо впливає на ухвалення політичних рішень. Надаючи фінансову, військову й політичну підтримку, західні партнери водночас виступають суб'єктами впливу на внутрішню політику України, просуваючи стандарти good governance (Цимбалюк, 2023), демократичного контролю над силовими структурами, реформування судової системи тощо. Така взаємодія формує не лише вектор зовнішньої підтримки, а й інституційну залежність, у якій внутрішньополітичні рішення значною мірою корелюють із очікуваннями міжнародних донорів. У результаті, формування національної політики відбувається в умовах постійного балансу між суверенними інтересами держави та вимогами глобального партнерства, що в умовах війни набуває особливої складності та стратегічного значення.

Таким чином, російсько-українська війна стала каталізатором глибоких змін у системі ухвалення політичних рішень в Україні. Умови збройного конфлікту вимагають не лише оперативності, а й стратегічної зваженості, що перетворює процес вироблення політики на динамічну систему взаємодії між політичними, військовими та зовнішньополітичними суб'єктами.

Ухвалення рішень у воєнний час виходить за межі стандартних процедур і дедалі частіше реалізується як симбіоз персоналізованого лідерства та інституційного механізму, зберігаючи при цьому засади демократичного контролю й верховенства права.

Ключовою рисою сучасної моделі ухвалення рішень в Україні є постійна адаптивність, що проявляється у: переорієнтації політичних рішень під виклики фронту й тилу; забезпеченні інформаційної безпеки та протидії дезінформації; координації дій з міжнародними партнерами; мобілізації економічного потенціалу для підтримки стабільності держави.

Література

- Головнокомандувач збройних сил України про те, як виграти війну. *The Economist*. 1 листопада 2023 року. <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war> (дата звернення 18.03.2025)
- Матвійчук А. Еволюція розуміння змісту поняття «політичне рішення» (2010) URL: <https://periodicals.karazin.ua/politology/article/download/3198/2772/> (дата звернення 22.03.2025)
- Меженська О.В. Вплив збройного насилья на політичний ландшафт: українське питання (2024). *Літопис Волині*, Вип. (30), С.197-202. URL: <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2024.30.32> (дата звернення 18.03.2025)
- Принципи державного управління. ОЕСР. URL: <https://sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-edition-ENG.pdf> (дата звернення 24.02.2025).
- Управління деокупованими територіями Харківської та Херсонської областей: досвід першого року : аналіт. доп.(2023) / Нац. ін-т стратег. дослідж. ; ред. В. Г. Потапенко. К.: НІСД. 48 с. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ad_deokupov_teritor_06122023.pdf (дата звернення 28.03.2025)
- Цимбалюк В.І. Стандарти належного врядування (good governance): зміст і українські перспективи (2023). *Актуальні питання у сучасній науці*. Вип. 6 (12), С.428-440 . URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5111/5140> (дата звернення 28.03.2025)

References

- The Economist. (2023, November 1). *The commander-in-chief of Ukraine's armed forces on how to win the war*. Retrieved March 18, 2025, from <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war>
- Matviichuk, A. (2010). *Evoliutsiia rozuminnia zmistu poniattia "politychne rishennia"* [The evolution of understanding the concept of "political decision"]. Retrieved March 22, 2025, from <https://periodicals.karazin.ua/politology/article/download/3198/2772/>
- Mezhenska, O. V. (2024). *Vplyv zbroinoho nasyllia na politychnyi landshaft: ukrainske pytannia* [The impact of armed violence on the political landscape: The Ukrainian question]. *Litopys Volyni*, (30), 197–202. <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2024.30.32>
- OECD/SIGMA. (2017). *Principles of public administration*. Retrieved February 24, 2025, from <https://sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-edition-ENG.pdf>
- NISS (National Institute for Strategic Studies). (2023). *Upravlinnia deokupovanyimi terytoriiamy Kharkivskoi ta Khersonskoi oblasti: dosvid pershoho roku* [Governance of de-occupied territories in Kharkiv and Kherson regions: First-year experience] (V. H. Potapenko, Ed.). Kyiv: NISS. Retrieved March 28, 2025, from https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ad_deokupov_teritor_06122023.pdf
- Tsymbaliuk, V. I. (2023). *Standarty nalezhnoho vriaduvannia (good governance): zmist i ukrainski perspektyvy* [Standards of good governance: Content and Ukrainian perspectives]. *Aktualni pytannia u suchasni nauksi*, 6(12), 428–440. Retrieved March 28, 2025, from <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5111/5140>

Анотація

Фещук Т. Л. Особливості вироблення і прийняття політичних рішень в умовах російсько-української війни. – Стаття.

У статті досліджуються особливості вироблення і прийняття політичних рішень в умовах російсько-української війни як феномену, що сформував нові підходи до державного управління, політичного лідерства та міжінституційної взаємодії. Зазначається, що війна радикально змінила політичний ландшафт України, актуалізувавши потребу в адаптивному, оперативному та стратегічно виваженому ухваленні державних рішень, що поєднують елементи кризового управління, мобілізації ресурсів та міжнародної координації. Політичне рішення розглядається як ключова форма владної дії, що формує політичну стабільність, визначає розподіл ресурсів, відповідає на суспільні виклики та трансформує відносини між суб'єктами влади.

У роботі проаналізовано трансформацію моделей ухвалення рішень під впливом трьох ключових факторів: централізації виконавчої влади в умовах воєнного стану, зростання ролі військового компо-

ненту у формуванні політичного порядку денного, а також зовнішнього впливу з боку міжнародних партнерів. Особливу увагу приділено аналізу взаємодії між політичним і військовим керівництвом, зокрема у межах роботи Генерального штабу ЗСУ, Ради національної безпеки і оборони та військового командування.

Деталізовано участь військових у публічному політичному дискурсі через інформаційні виступи, публікації стратегічного характеру та публічну аналітику. Висвітлено нову роль командувачів у формуванні стратегічної комунікації держави. Окреслено зміни в інституційній архітектурі ухвалення рішень на місцевому рівні – насамперед, у зв'язку із запровадженням військових адміністрацій. Розглянуто вплив західних країн, зокрема США, ЄС і НАТО, на вироблення внутрішніх політичних рішень в Україні шляхом просування стандартів good governance, демократичного контролю в секторі безпеки та умов зовнішньої підтримки.

Зроблено висновок, що ухвалення політичних рішень в умовах війни набуло ознак гібридної моделі, в якій поєднуються елементи надзвичайного адміністрування, стратегічного лідерства, демократичного контролю та міжнародної координації.

Ключові слова: політичний ландшафт, політичні рішення, російсько-українська війна, політична ситуація, державна політика, стратегічні рішення, оперативні рішення.

Summary

Feshchuk T. L. Features of making and implementing political decisions in the context of the Russian-Ukrainian War. – Article.

This article examines the specific features of political decision-making in the context of the Russian-Ukrainian war as a phenomenon that has shaped new approaches to public governance, political leadership, and inter-institutional interaction. The study highlights that the war has fundamentally altered Ukraine's political landscape, emphasizing the urgent need for adaptive, rapid, and strategically balanced decision-making processes that combine elements of crisis management, resource mobilization, and international coordination. Political decisions are conceptualized as a key form of authoritative action that ensures political stability, allocates resources, responds to societal challenges, and transforms relationships between power actors.

The article analyzes the transformation of decision-making models under the influence of three critical factors: the centralization of executive power under martial law; the increasing role of the military in shaping the political agenda; and the external influence of international partners. Special attention is devoted to the interaction between political and military leadership, particularly through the work of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, the National Security and Defense Council, and the country's top military command.

The study details the growing role of the military in public political discourse through strategic statements, publications, and public analytics, emphasizing the new communicative function of military leaders in shaping national strategic narratives. The paper also outlines institutional changes at the local level, particularly the introduction of military administrations, and the resulting transformations in the architecture of local governance. Furthermore, it assesses the role of Western actors – especially the United States, the European Union, and NATO – in shaping Ukraine's internal political decisions through the promotion of good governance standards, democratic oversight of the security sector, and conditionality mechanisms tied to international support.

The article concludes that political decision-making during wartime in Ukraine has acquired the features of a hybrid model, combining elements of emergency administration, strategic leadership, democratic accountability, and international coordination.

Key words: political landscape, political decisions, Russian-Ukrainian war, political situation, public policy, strategic decisions, operational decisions.