

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства та  
природокористування  
Кафедра менеджменту та публічного врядування

**07/06-185М**

### **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до виконання практичних завдань та самостійної роботи  
з дисципліни

**«Мейджор: Кризи в публічному управлінні»**

для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського)

рівня за освітньо-професійною програмою

«Публічне управління та адміністрування»

спеціальності D4

«Публічне управління та адміністрування»

денної та заочної форм навчання

Рекомендовано  
науково-методичною  
радою з якості ННІЕМ  
Протокол № 7  
від 24 березня 2026 р.

Рівне – 2026

Методичні вказівки для виконання практичних завдань та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Мейджор: Кризи в публічному управлінні» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» денної та заочної форм навчання [Електронне видання] / Древаль Ю. Д., Антонова С. Є. Рівне : НУВГП, 2026. 17 с.

Укладачі:

Древаль Ю. Д., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту та публічного врядування;

Антонова С. Є., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування.

Відповідальний за випуск: Тихончук Л. Х., д.держ.упр. професор, завідувачка кафедри менеджменту та публічного врядування.

Керівник (гарант) ОП: Антонова С. Є., к.е.н., доцентка кафедри менеджменту та публічного врядування

© Ю. Д. Древаль,  
С. Є. Антонова, 2026  
© НУВГП, 2026

## ЗМІСТ

	Стор.
1. Мета і завдання виконання практичних завдань.....	4
2. Тематика практичних занять.....	7
3. Методи навчання.....	11
4. Оцінювання знань здобувачів вищої освіти.....	12
5. Розподіл балів за формами контролю.....	13
6. Список рекомендованої літератури.....	14

## 1. МЕТА І ЗАВДАННЯ ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Поступу людства від стародавніх часів і до сьогодення завжди були властиві конфліктні ситуації, які за певних обставин набували рис гострої та затяжної кризи. Сучасності ж властива загальна нестабільність суспільного розвитку, яка значною мірою впливає і на стан публічних відносин. За умов гострої політичної кризи влада втрачає контроль над ситуацією, руйнується баланс гілок влади та ставиться під сумнів і спроможність органів публічного управління здійснювати відведені їм функції. Все частіше авторитарні держави засобом прямого тиску чи навіть збройної агресії намагаються змінити усталений порядок світового розвитку, а також нав'язати сусіднім країнам недемократичні методи управління. Все це свідчить про безумовну важливість засвоєння здобувачами вищої освіти базових засад навчальної дисципліни «Кризи в публічному управлінні».

Кризи в публічному управлінні – це навчальна дисципліна, що формує у здобувачів вищої освіти комплекс систематизованих знань щодо сутності криз і конфліктів у сучасному політичному розвитку, а також щодо основних підходів до управління конфліктами та антикризового управління.

**Мета дисципліни:** Формування у здобувачів вищої освіти комплексу базових знань щодо криз і конфліктів у сфері публічних відносин та, на зазначеній основі – опанування належним інструментарієм публічного управління конфліктами та основами антикризового управління.

**Предмет дисципліни:** кризи і конфлікти у сфері публічних відносин, ризик-орієнтований підхід публічного управління, ризик-орієнтований підхід у суспільних

відносинах та публічному управлінні, антикризові стратегії сучасного публічного управління та інституціональний механізм антикризового публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану.

**Основні завдання**, які повинні бути розв'язані у процесі викладання дисципліни: засвоїти здобувачами вищої освіти комплексу знань щодо сутності криз як феномена суспільних та державно-владних відносин, конфліктів і криз у публічній сфері, змісту ризик-орієнтованого підходу у суспільних відносинах та публічному управлінні, антикризових стратегії сучасного публічного управління та опрацювання інституціонального механізму антикризового публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану.

Вивчення навчальної дисципліни надає здобувачам вищої освіти змогу опанування сукупністю наступних компетентностей:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

ЗК2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

ФК1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

ФК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

ФК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

ФК12. Здатність виявляти, аналізувати та знаходити шляхи вирішення проблем екологічного, соціально-економічного розвитку територій враховуючи антикризові механізми громадянського суспільства.

ФК13. Здатність застосовувати ефективні управлінські інструменти, використовувати та впроваджувати нові підходи до публічного управління та адміністрування з врахуванням євроінтеграційних завдань з метою підвищення ефективності розвитку територій, враховуючи регіональну специфіку.

## 2. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

### Тема 1. Криза як феномен суспільних та державно-владних відносин

*Мета:* засвоєння комплексу базових знань щодо причин виникнення криз та кризового стану як складних чинників сучасних публічних відносин, опанування належним інструментарієм щодо класифікації кризових ситуацій та, на зазначеній основі, формування знань та умінь забезпечення безперербійного функціонування органів публічного управління в умовах постійних викликів та загроз.

*Питання для обговорення:*

1. Понятійно-категоріальний апарат (поняття «криза», «кризовий стан», «конфлікт», «конфлікт» і стан загострення конфлікту).
2. Криза і кризовий стан як складні чинники сучасних геополітичних та державно-владних відносин.
3. Кризова ситуація як стан порушення нормального(звичного) функціонування певної системи.
4. Міждисциплінарний підхід до вивчення криз та кризових ситуацій.
5. Кризи в системі державно-владних відносин.
6. Криза та кризовий стан в системі публічного управління.
7. Підходи до класифікації криз та кризових ситуацій.
8. Сучасне законодавство про правовий режим надзвичайного і воєнного стану.
9. Функціонування органів публічного управління в умовах надзвичайного і воєнного стану.
10. Кризи в політичній системі України.

## **Тема 2. Конфліктний потенціал публічних відносин**

*Мета:* Поглиблене розуміння сутності конфліктів як невід’ємного атрибуту сучасних суспільних відносин, опанування навичок та умінь управління конфліктами в органах публічної влади та управління.

*Питання для обговорення:*

1. Конфлікт як атрибут сучасних суспільних та управлінських відносин.
2. Конфліктологія і управління конфліктами як предмет міждисциплінарних досліджень.
3. Розвиток конфліктології як науки.
4. Структура конфлікту.
5. Конфлікти в публічному управлінні.
6. Суб’єкти і об’єкт конфлікту у сфері публічних відносин.
7. Механізми врегулювання конфліктів у сфері публічно-управлінських відносин.
8. Процес управління конфліктами.
9. Стратегія і тактика переговорів.

## **Тема 3. Антикризові стратегії сучасного публічного управління**

*Мета:* опрацювання базових засад формування та реалізації антикризових стратегій публічного управління, опанування основами розроблення антикризових стратегій, проектування отриманих знань та умінь на конкретну сферу діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування.

*Питання для обговорення:*

1. Управлінські стратегії і стратегічне публічне управління.

2. Стратегія публічного управління і стратегічне публічне управління.

3. Стратегічне планування і стратегічний план.

4. Сутність і основні проблеми антикризових стратегій публічного управління.

5. Основні ознаки антикризового публічного управління (АПУ).

6. Принципи розроблення антикризового управління в публічній сфері.

7. Функції розроблення антикризових стратегій публічного управління.

8. Публічне управління в умовах воєнного стану.

#### **Тема 4. Ризик-орієнтована модель суспільних відносин та публічного управління**

*Мета:* ознайомлення з основами ризик-орієнтованого підходу у суспільних відносинах та публічному управлінні і, на зазначеній основі – опанування необхідним інструментарієм управління соціальними ризиками.

*Питання для обговорення:*

1. Ризик як суспільний феномен.

2. Теоретики ризикології.

3. Базові поняття ризикології.

4. Ризик як загроза, як небезпека і як проблема прийняття рішень в умовах невизначеності.

5. Підходи до класифікації ризиків.

6. Соціальний ризик.

7. Поняття ризику в нормативно-правових актах України.

8. Проблематика управління соціальними ризиками.

9. Управління соціальними ризиками як сфера діяльності органів публічного управління.

10. Державне соціальне страхування від настання соціальних ризиків.

**Тема 5. Інституціональний механізм антикризового публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану**

*Мета:* засвоєння комплексу знань щодо діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах правового режиму воєнного стану, виокремлення проблемних аспектів та перспектив розвитку Української Державності в таких умовах, ознайомлення з основними підходами щодо відбудови країни у післявоєнний період.

*Питання для обговорення:*

1. Діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах правового режиму воєнного стану.

2. Забезпечення безперервності функціонування органів публічної влади та управління в умовах війни.

3. Військові адміністрації: статус та повноваження.

4. Діяльність Верховної Ради України в умовах правового режиму воєнного стану.

4. Проблема дотримання/недотримання законодавчої процедури.

5. Особливості законопроектної роботи і явище «законодавчого спаму».

6. Інформаційні обмеження на висвітлення роботи Верховної Ради.

7. Парламентський контроль в умовах правового режиму воєнного стану.

8. Взаємодія парламенту з виборцями, парламентські комунікації під час війни.

9. Діяльність Кабінету Міністрів України в умовах правового режиму воєнного стану.

10. Органи місцевого самоврядування (ОМС) в умовах правового режиму воєнного стану.

11. Налагодження співробітництва ОМС з військовими адміністраціями та військовим командуванням.

12. Співробітництво ОМС з волонтерами, міжнародними неурядовими та урядовими організаціями та українськими громадськими організаціями.

13. Асоціація прифронтових міст і громад.

14. Організація трудових відносин в умовах воєнного стану.

### **3. Методи навчання**

В навчальній дисципліні використовуються такі методи навчання:

- методи навчання за джерелами набуття знань: словесні методи навчання (лекція, пояснення, бесіда); наочні методи навчання (ілюстрація, демонстрація, спостереження); практичні методи навчання (практична робота, візні заняття);

- методи навчання за характером логіки пізнання: теоретичні методи (сходження від абстрактного до конкретного, ідеалізація, формалізація, аксіоматичний метод); емпірико-теоретичні методи (абстрагування, аналіз і синтез, індукція і дедукція, моделювання, історичний підхід, логічний підхід, гіпотетичний підхід); емпіричні методи (спостереження, порівняння, вимірювання,

експеримент); спеціальні (приватно наукові) методи (біхевіоризм чи поведінковий підхід, мережева концепція, когнітивний підхід, рефреймінг, метод експертних оцінок, метод Дельфі, метод Парето, case study);

- інноваційні методи навчання: робота з навчально-методичною літературою та відео метод; навчання з використанням технічних ресурсів, інтерактивні методи.

Технології викладання: тренінги, рольові ігри, аналіз конкретних ситуацій, обговорення, презентації, міні-лекції, ситуаційні дослідження та інші.

#### **4. Оцінювання знань студентів**

Оцінювання завдань поточного контролю проводиться з розрахунку від 0 до 100 балів.

Основними методами оцінювання є аналіз усних відповідей, виконання практичних задач, тестування, перевірка письмових завдань.

Оцінювання виконаних завдань, у тому числі творчого характеру, здійснюється за такими критеріями (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково, висновки не аргументовані і не конкретні;

60% – завдання виконано повністю, висновки містять окремі недоліки, судження студента не достатньо аргументовані;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки не системного характеру;

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

## 5. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота					Підсумковий контроль		Сума
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2				
T.1	T.2	T.3	T.4	T.5	M.1	M.2	100
10	10	10	15	15	20	20	

### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою
90–100	відмінно
82–89	добре
74–81	
64–73	задовільно
60–63	
35–59	незадовільно з можливістю повторного складання
0–34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 6. Рекомендована література

### Основна:

1. Древаль Ю. Д. Даг Гаммаршельд і концепція превентивної дипломатії. *Вісн. Харківського нац. ун-ту імені В.Н. Каразіна, серія «Право»*. 2025. № 39. С. 373–379.
2. Древаль Ю. Д. Механізми управління конфліктами у сфері публічних відносин. *Вісник НУЦЗУ: зб. наук. праць. Серія «Державне управління»*. 2016. Вип. 1(4). С. 51–58.
3. Древаль Ю. Д. Проблематика організаційних конфліктів. *Вісник Харківського нац. технічного ун-ту сільського госп-ва імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 182. С. 59–68.
4. Древаль Ю. Д. Управлінські відносини і міжнародні трудові стандарти. *Вісник НУЦЗУ: зб. наук. пр. Серія «Державне управління»*. 2022. Вип. 1. С. 76–82.
5. Гевко О., Шведа Н. Стратегічне управління : навчальний посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В., 2016. 152 с.
6. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами : навч. посіб.; друге видання, доповнене. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. 192 с.
7. Їжа М. М., Курносенко Л. В. Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. №19. С. 11–30.
8. Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Теоретичні основи впровадження антикризового менеджменту в діяльність органів публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 3. С. 6–72.
9. Круглов В. Моделі ефективного публічного управління в умовах воєнного стану. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. Вип. 10. С. 64–73.

10. Кукуруз О. В. Діяльність Верховної Ради України в умовах воєнного стану: недоліки і напрями вдосконалення. *Альманах права*. 2022. Вип. 13. С. 98–104.

11. Лікарчук Н. В. Кризи в системі державного управління: причини виникнення та шляхи врегулювання. *Право та державне управління*. 2020. № 4. С. 256–261.

12. Ліхачов В. Глобальна криза демократії: тимчасові труднощі чи системний збій? *Критика*. 2025. № 7-8. С. 26–54.

13. Луцишин Г. І. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. 200 с.

14. Організаційні засади місцевого самоврядування в умовах воєнного стану: аналітична записка / Асоціація міст України. Київ : 2024, 25 с.

15. Політичні конфлікти та кризи: мобілізаційні чинники громадянської активності : монографія / Г. П. Щедрова, Г. В. Щолокова, Р. М. Ключник, А. О. Перфільєва, В. Ю. Медяник ; за ред. Г. П. Щедрової. Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2019. 200 с.

16. Управління конфліктами для потреб публічної служби : посібник і методичні рекомендації / Калениченко Т., Кисельова Т., Копіна А., Корабльова О., Проценко Д.; за заг. ред. Д. Проценко. Київ : Ваїте, 2021. 224 с.

### **Допоміжна:**

1. Архипов О. Є., Муратов О. Є., Бровко В. Д. Основи теорії ризиків : навч. посіб. Київ : НА СБ України, 2019. 267 с.

2. Бистрицький Є. Велика криза та її наслідки: Круглий стіл часопису «Філософська думка». *Філософська думка*. 2009. № 2. С. 5–32.

3. Возовик О. О. Класифікація принципів антикризового управління у публічній сфері. *Право та державне управління*. 2023 р. № 3. С. 77–82.

4. Дученко М. М., Шевчук О. А. Конфліктологія: Практикум : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 88 с.

5. Забеліна І. О. Поняття та сутність політичних криз: історико-бібліографічний аналіз. *Актуальні проблеми політики*. 2013. Вип. 49. С. 344–353.

6. Мацієвський Ю. Деякі аспекти вивчення феномена кризи у політичних дослідженнях. *Політичний менеджмент*. 2008. № 6. С. 16–29.

7. Нечаєва І., Панкова А. Ризик-орієнтований підхід до управління змінами. *Управління змінами та інновації*. 2023. № 8). С. 23–27.

8. Позднякова Л. О., Гриценко Н. В. Управління конфліктами : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 74 с.

9. Потабенко Л. В. Соціальні ризики як підстава набуття права на соціальний захист і соціальне страхування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Право*. 2019. Вип. 58, Т. 1. С. 173–176.

10. Ризики в сучасному нестабільному суспільстві: соціальні і культурні виміри; за ред. Л. Г. Скокової. Київ : Інститут соціології НАН України, 2021. 295 с.

11. Романюк С. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.

12. Сільвестрова О. Філософсько-історичний аналіз соціальних конфліктів та криз. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. Вип. 13-14 (362-363). С. 114–119.

13. Тарасюк В. М. Криза демократії: сучасні виклики та загрози. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2024. Вип. 96. С. 306–321.
14. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
15. Шарий В. Системна криза державного управління та шляхи її подолання. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2004. № 1. С. 409–420.
16. Beck Ulrich. *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in Eine Andere Moderne*. Frankfurt a. M. : Suhrkamp, 1986, 396 p.
17. Giddens A. Fate, Risk and Security. In: A.Giddens. *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge : Polity Press, 1991. 264 p.
18. Condliffe P. *Conflict Management: A Practical Guide Fifth Edition*. London : Lexis Nexis Butterworths, 2016. 621 p.
19. Hansson S. O. What is philosophy of risk? *Theoria*. 1996. Vol. 62, № 1-2. P. 169–186.
20. Kobrin S. *Managing Political Risk Assessment: Strategic Response to Environmental Change*. University of California Press, 1982.
21. Merkhofer M. W. *Decision Science and Social Risk Management: A Comparative Evaluation of costbenefit analysis, decision analysis, and other formal decision-aiding approaches*. Dordrecht : Reidel, 1987. 340 p.