

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування

Кафедра менеджменту та публічного врядування

**07-06-49М**

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до практичних робіт та виконання самостійної роботи  
з навчальної дисципліни  
«Кризове публічне управління»  
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського)  
рівня за освітньо-професійною програмою  
«Публічне управління та адміністрування»  
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
денної і заочної форми навчання

Рекомендовано  
науково-методичною  
радою з якості ННІЕМ  
Протокол № 5  
від 14.11.2023 р.

Рівне – 2023

Методичні вказівки до практичних робіт та виконання самостійної роботи з навчальної дисципліни «Кризове публічне управління» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» спеціальності «Публічне управління та адміністрування» денної і заочної форми навчання. [Електронне видання] / Шинкарук А. Л. – Рівне : НУВГП, 2023. – 24 с.

Укладач: Шинкарук А. Л., к.політ.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування.

Відповідальний за випуск: Тихончук Л. Х., д.держ.упр., доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту та публічного врядування.

Керівник групи забезпечення ОП  
к.е.н., доцент

Антонова С. Є.

© А. Л. Шинкарук, 2023  
© НУВГП, 2023

## ЗМІСТ

1.	Загальні положення.....	4
2.	Поради з планування і організації вивчення навчальної дисципліни.....	6
3.	Вимоги до проведення практичних занять дисципліни	
4.	Завдання до самостійної роботи.....	8
5.	Тематика практичних занять.....	9
21.	Оцінювання знань студентів.....	19
22.	Список рекомендованої літератури.....	19

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Цей курс розглядає принципи, практику та виклики управління державними організаціями та ресурсами під час кризових ситуацій. Студенти досліджуватимуть різні види криз, такі як природні лиха, пандемії, політичні турбулентності та економічні спади, та аналізуватимуть стратегії, які вживають державні адміністратори для ефективної реакції та забезпечення неперервності державних послуг. Курс також обговорює роль лідерства, співпраці, комунікації та етичних аспектів у кризовому управлінні.

Мети курсу:

По завершенні курсу студенти повинні мати змогу:

- Розуміти поняття кризового публічного управління та його значення в сучасному управлінні.
- Аналізувати різні типи криз та їх можливий вплив на державні організації та громади.
- Оцінювати стратегії реагування на кризу, включаючи планування надзвичайних ситуацій, виділення ресурсів та процеси прийняття рішень.
- Оцінювати роль лідерства та комунікації в керівництві державними організаціями під час криз.
- Досліджувати етичні аспекти та дилеми у кризовому управлінні.
- Аналізувати випадки успішного та неуспішного кризового управління.
- Ефективно співпрацювати у групових вправах та дискусіях, пов'язаних із кризовими сценаріями.
- Розробити комплексний план кризового управління для гіпотетичного сценарію.

Після вивчення даної дисципліни здобувачі вищої освіти повинні:

*отримати компетентності:*

ЗК 4.Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 5.Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

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

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

ФК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

ФК12. Здатність розробляти та реалізовувати заходи щодо впровадження оптимальних форм і методів діяльності органів публічного адміністрування, враховуючи антикризові механізми розвитку громадянського суспільства.

ФК15. Здатність розробляти, узагальнювати, аналізувати економічні, фінансові й бюджетні показники стану та розвитку територій (держави, регіону, міста, села, територіальних громад, тощо) та формувати пропозиції щодо їх покращання.

ФК16. Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами та організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.

*Програмні результати навчання:*

ПРН4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

ПРН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень, в т.ч. при виникненні конфліктних ситуацій.

ПРН14. Уміти коригувати діяльність у випадку зміни вихідних умов.

ПРН19. Знати особливості реалізації управлінських функцій, використовувати системні знання про механізми, методи та інструменти публічного управління в різних сферах.

ПРН21. Доводити необхідність вирішення актуальних питань щодо організації і діяльності органів публічної (державної та

публічно-самоврядної) влади, взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства, здійснення правоохоронної та правозахисної діяльності, з урахуванням загальнолюдських цінностей, суспільних, державних інтересів.

### **Поради з планування і організації вивчення навчальної дисципліни**

Самостійна робота здобувача є одним із важливих засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Зміст самостійної роботи при вивченні дисципліни визначається навчальною програмою дисципліни, завданнями та вказівками викладача, даними методичними вказівками. Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача. Питання, що виникають у здобувачів стосовно виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно графіку, затвердженого кафедрою державного управління, документознавства та інформаційної діяльності.

Самостійна робота здобувачів під час вивчення навчальної дисципліни включає такі форми:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем і питань, які передбачені для самостійного опрацювання;
- підготовка до практичних занять;
- систематизація вивченого матеріалу дисципліни перед контрольними заходами;
- підготовка наукової статті, есе, презентацій за програмою дисципліни;
- підготовка доповідей та участь в наукових студентських конференціях, круглих столах, тощо.

Всі завдання самостійної роботи здобувачів поділяються на обов'язкові та вибіркові, виконуються у встановлені терміни, з відповідною максимальною оцінкою та передбачають певні форми звітності щодо їх виконання. Обов'язкові завдання

виконуються кожним без винятку здобувачем у процесі вивчення навчальної дисципліни, вибіркові завдання є альтернативними.

Після виконання обов'язкових та вибірових завдань у встановлені терміни студент звітує викладачеві, а набрані ним бали враховуються як кількість балів за поточну успішність в навчальній роботі.

Оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, індивідуальних заняттях та консультаціях, результати самостійної роботи студентів) проводиться за такими критеріями (у відсотках від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

а) 100 % - завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень;

а) 80 % - завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

а) 60 % - завдання виконане повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

б) 40 % - завдання виконане частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

б) 0 % - завдання не виконане.

В процесі вивчення здобувачами дисципліни передбачено наступні види роботи викладачів зі здобувачами:

- індивідуальні консультації за графіком, затвердженим кафедрою державного управління, документознавства та інформаційної діяльності;

- перевірка виконання індивідуальних завдань поточного контролю та модульних контрольних робіт;

- індивідуальні заняття зі здобувачами з метою підвищення рівня їхньої підготовки та розвитку індивідуальних здібностей, результатом яких може бути підготовка наукових доповідей, статей.

Контроль самостійної роботи здобувачів здійснюється на практичних та індивідуальних заняттях у формі поточного контролю, модульних контрольних робіт та перевірки якості виконання домашніх завдань.

Розподіл годин самостійної роботи студентів для денної та заочної форм навчання наведенні в таблиці 1.

Таблиця 1

Розподіл годин самостійної роботи студентів

№ з\п	Види навчальної діяльності	Обсяг часу, годин
1	2	3
1	Опрацювання лекційного матеріалу	$\frac{20}{30}$
2	Підготовка до практичних занять	
3	Самостійна робота (опрацювання окремих частин тем програм, які не викладаються на лекціях)	$\frac{48}{48}$
4	Підготовка до контрольних заходів	$\frac{30}{60}$
5	Разом	$\frac{78}{108}$

\*Примітка: у чисельнику – дані для студентів денної форми навчання, у знаменнику – для заочної форми навчання.

**Завдання до самостійної роботи**

Під час виконання самостійної роботи студенти поглиблюють отримані знання та самостійно вивчають матеріали окремих тем шляхом опрацювання відповідної літератури, здійснюють підготовку до практичних занять та залікових модулів (див. табл. 2).

Таблиця 2

Завдання для самостійної роботи

№ з\п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	Бачення конфліктів та криз	8	11
2.	Міжнародна підтримка під час кризи	8	11
3.	Волонтерство	8	11
4.	Неурядові організації та кризи	9	12



5.	Територіальні громади та криза	8	11
6.	Війна. Соціальна криза та управління	8	11
7.	Сучасні кризи України.	8	11
8.	Антикризові та постконфліктні стратегії	7	10
9.	Природні кризи	7	10
10.	Переговори	7	10
<b>Всього</b>		<b>78</b>	<b>108</b>

## **ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

### **Завдання 1. Аналіз кризового плану:**

Вивчити і оцінити кризовий план певної державної організації, місцевої влади або неприбуткової організації. Виділити сильні та слабкі сторони плану та запропонувати вдосконалення.

### **Завдання 2. Симуляція кризової ситуації:**

Виконання конкретних ролей, наприклад, керівника екстреної служби, громадського інформатора або координатора допомоги. Після симуляції студенти аналізують свої дії та рішення.

### **Завдання 3. Розробка кризового плану:**

Розробити кризовий план для певного сценарію, такого як природна катастрофа, пандемія або масовий протест. Плани повинні включати процедури надзвичайних ситуацій, ролі та відповідальності.

### **Завдання 4. Аналіз кризового керівництва:**

Досліджувати та аналізувати кризове керівництво у реальних ситуаціях. Вивчення відеоматеріалів або тексти інтерв'ю з лідерами, які керували важливими кризами, та обговорювати їхні прийоми та помилки.

### **Завдання 5. Комунікація в кризових ситуаціях:**

Розробити стратегію комунікації в кризовій ситуації. Визначити аудиторію, обрати засоби комунікації (такі як прес-релізи, соціальні мережі або прес-конференції) та розробити повідомлення, яке відповідає ситуації.

**Завдання 6. Етичні дилеми в кризовому управлінні:**  
Сценарії етичних рішень в кризових обставинах.

**Завдання 7. Аналіз кризових випадків з історії:**  
Дослідження важливі кризові події з минулого та аналізувати їхні наслідки і уроки, які можна винести.

### **Практичне завдання 1. Акцентуація характеру (тест 16 особистостей)**

Рекомендовані фільми: Експеримент, Експеримент 2: Хвиля, Останній самурай, Тріумф волі, *Мистецтво критики*.  
*Дидактична гра «Мистецтво критики»*

### **Практичне завдання 2. Аналіз реального суспільного конфлікту**

Опис конфлікту \* Знайти реальний історичний конфлікт (ресурси, території, гроші і т.д.) з описом (наприклад, Вікіпедія). Додати посилання на його опис.

Профіль \* Наприклад, географічна мобілізація навколо природного ресурсу. Індикатори: (а) Яка ціна деревини? Як це розвивалося з часом?(б) (на думку респондента) Як змінилася інтенсивність конфліктів у цій конкретній області?

Причини \* Наприклад, порушення прав людини.

Індикатори: (а) Чи зросла чи зменшилась кількість політв'язнів? (б) Якою мірою ви / інші можете відкрито критикувати уряд?

Актори \* Наприклад, діаспора. Індикатори: (а) Чи збільшувались чи зменшувались зарубіжні грошові перекази? (б) Наскільки діаспора підтримує або підриває мирний процес?

Динаміка \* Наприклад, збільшена прихильність до вирішення конфлікту. Індикатори: (а) Чи збільшилась чи зменшилась частота переговорів конфліктних сторін?(б) Чи вважаєте ви, що сторона X прихильна до мирного процесу?

### Практичне завдання 3. Хронологія та рамки подій

Для обраного раніше конфлікту зазначити часові рамки конфлікту з відповідними кількісними або якісними індикаторами. Чи є події, влаштовані в логічному порядку? Чи зрозуміло, як вони пов'язані і чому вони сталися? Визначте прогалини в часовій шкалі та запишіть їх як запитання.

### Практичне завдання 4. CSJ Трикутник: визначення причинних факторів конфлікту

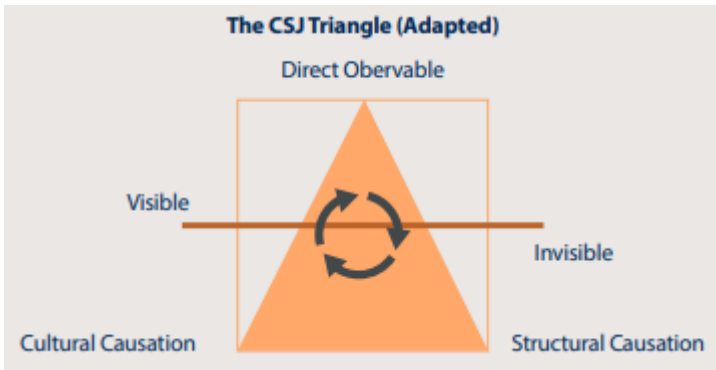


Рис.1.1. CSJ Трикутник

#### ЗАГАЛЬНЕ РОЗУМІННЯ РІЗНИХ ВИМІРІВ КОНФЛІКТУ \*

Подивіться на рівень фактів, що сталося і що спостерігається. Перерахуйте якомога більше аспектів проявів можливого конфлікту.

#### ВІД СПОСТЕРЕЖЕННЯ ДО ПИТАННЯ \*

Візьміть кожне припущення і сформулюйте набір питань, які вам знадобляться, щоб підтвердити або спростувати ці припущення

#### ВИБІР ФРЕЙМУ \*

Виберіть рамку для своєї історії з багатьох варіантів. Подумайте про те, що найбільш важливо для аудиторії, щоб зробити вашу історію доречною, наскільки це можливо. Поясніть, чому ви вибрали цей фрейм

### Практичне завдання 5. Карта акторів

На аркуші А4 намалуйте карту акторів обраного вами конфлікту (подібно як у лекції) (олівцем або ручкою) сфотографуйте та телефон і завантажте у форму.

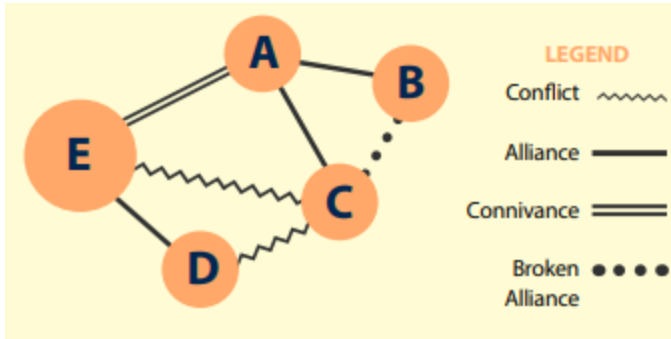


Рис. 1.2. Карта акторів

### Практичне завдання 6. Медійні фрейми

Матеріали: сайт <https://news.google.com>

Інструкції:

- на сайті <https://news.google.com/?hl=uk&gl=UA&ceid=UA:uk> проглянути заголовки новин з України та світу. Спочатку українською мовою, потім змінити мову на російську (Україна), потім змінити мову на Русский (Російська), English (Англійська).
- визначте чи є відмінності у висвітленні різними мовами та виданнями? Заголовки тематичні чи епізодичні? Які рамки використано журналістами?
- Які історії більш відповідають запитам аудиторії?
- Які емоції викликають встановлені рамки?

Зробіть скріншоти новинних заголовків різними мовами.

- 1) Визначте чи є відмінності у висвітленні різними мовами та виданнями? Заголовки тематичні чи епізодичні? Які рамки використано журналістами? 2) Які історії більш відповідають запитам аудиторії? 3) Які емоції викликають встановлені рамки?

## **Практичне завдання 7. Праймінг**

Переглянувши стрічку поточних новин з України <https://news.google.com/topics/CAAqIQgKIhtDQkFTRGdvSUwyMHZNRGQwTWpFU0FuVnJLQUFQAO?hl=uk&gl=UA&ceid=UA%3Auk> запишіть ПО ПАМ'ЯТІ які саме новини вас вразили і ви їх запам'ятали. Чому? Оберіть 3-5 новин і ключових слів, використаних при написанні заголовків та текстів новин. Запишіть ваші відповіді у форму.

## **Практичне завдання 8. Що означає вести переговори?**

Перша частина

1. Один з учасників переговорів підносить свою мету як переважаючу
2. Один з учасників переговорів використовує всі надані йому можливості для того, щоб схилити хід переговорів на свою користь.
3. Особисті проблеми відкрито дискутуються заради обопільної підтримки.
4. Загрози використовуються помірно і пропорційно ситуації.
5. Один з учасників переговорів ненав'язливо представляє власні інтереси і цілі.
6. Позиція одного з учасників переговорів зконцентрована на «що Я можу з цього отримати?».
7. Переговорщик наводить вигідні йому факти і аргументи.
8. Використовується будь-яка можливість для домінування над партнером.

Друга частина

1. Найголовніше в переговорах - виграш.
2. Кращий переговорний принцип - розділай і володарюй: внесіть в команду опонентів розбрат і використовуйте це.
3. Найкраще завести переговори в безвихідь.
4. В ході переговорів ви повинні «викласти» всю наявну у вас інформацію.
5. У переговорах не можна експлуаторські ставитися до почуттів опонента.
6. Поводьтеся з вашим опонентом як з рівним стільки часу, скільки потрібно для користі справи.

7. Ніколи не проявляйте своїх емоцій і роздратування.
8. Без коливань використовуйте факти, сприятливі для вашої справи.
9. Ніколи не допускайте по відношенню до вашого опонента того, чого не допустите по відношенню до вашого кращого друга.
10. Намагайтеся встановити хороші відносини з вашим партнером.
11. Буде дуже мудро з вашої сторони не вичавлювати максимуму поступок з боку вашого опонента.
12. Краще мати справу з досвідченим партнером, ніж з новачком.

### **Практичне завдання 10. Едельвейс (Мастенбрук)**

На лижній базі «Едельвейс» путівка на повний день коштує 18 фунтів, а путівка на половину дня коштує 12 фунтів. Лижник, який купив вранці квиток на повний день, днем виявляє, що, несподівано для нього, він не може залишитися на другу половину дня. Випадково він зустрічає людину, яка збирається купити квиток на півдня. Він пропонує цій людині купити у нього його квиток на решту півдня. Яка буде ціна пропонованого квитка?

### **Практичне завдання 11. Острів Акули (Мастенбрук)**

В одній зі своїх спільних пригод троє відомих розбійників - Попоф, Тоторо і Беберт - дізналися про існування скарбу вартістю в 1 мільйон доларів в сріблі і золоті, який заритий на острові Акули.

Троє піратів були досвідченими учасниками переговорів, і тут же в куточку таверни вони домовилися про те, як будуть ділити скарби. Значним доводом в обговоренні цієї проблеми був той факт, що у Попофа і Тоторо були власні човни, а у Беберта - ні. Але через жахливі погодні умови на острові було необхідно, щоб в човні перебувало двоє. Ще один фактор ускладнював справу: човен Тоторо був досить старим. Навіть при сприятливих умовах він зміг би зробити лише один рейс і перевезти лише половину скарбу. Разом з тим, всі троє хотіли

б зберегти сформовані між ними взаємини, щоб використовувати їх в майбутніх спільних пригодах.

До якої ж угоди прийдуть ці троє?

## **Практичне завдання 12. Генерація ідей SCAMPER для посередництва**

Використати методику пошуку ідей SCAMPER для конфліктних ситуацій:

політичні конфлікти  
економічні конфлікти  
соціальні конфлікти  
міжнародні конфлікти

На основі етапів показати ментальну карту та пантоміму, щоб інші учасники запропонували своє бачення ситуації

Методика:

1. Визначити проблему, в якій треба виступити посередником
2. Пройти етапи, вказані нижче.

**SCAMPER**

**SUBSTITUTE | ЗАМІНИТИ**

Перш за все потрібно зрозуміти, а не замінити взагалі проблему—повністю або окремі частини. Думаючи про заміну чого-небудь, ви виявляєте нові ідеї.

**COMBINE | КОМБІНУВАТИ**

Інноваційні рішення—це несподівані поєднання ідей з дуже різними функціями. Поєднати можна функції і прилади з абсолютно різних сфер, щоб досягти синергетичного ефекту. Іноді оптимальне рішення—взяти кращі риси різних проблем—і поєднати з кращими рисами своєї проблеми. Подумайте про те, щоб скомбінувати дві або більше частин і створити іншу проблему або процес. Комбінуйте перевірені часом ідеї та послуги з чимось абсолютно новим і несподіваним.

## ADAPT | АДАПТУВАТИ, ПРИСТОСУВАТИ

Подумайте про те, як вже існуючу працюючу ідею можна пристосувати до вашого процесу, адаптувати під задачу. Напевно існує готове рішення вашої проблеми—треба тільки звернутися до чужого досвіду і озирнутися по сторонах. Завжди тримайте в умі, що всі нові ідеї в тій чи іншій мірі запозичені з попередніх.

## MAGNIFY | ЗМІНИТИ, ЗБІЛЬШИТИ, МОДИФІКУВАТИ

У цьому випадку варто задатися такими питаннями:

Що я можу збільшити?

Що можна перебільшити, де можна вийти за рамки?

За рахунок чого можна збільшити частоту?

Як можна зробити вище, більше і сильніше?

Що можна продублювати?

Як зробити багато копій?

Як додати екстариси і отримати екстрацінність?

## PUT TO OTHER USES | ЗАСТОСУВАТИ ДЛЯ ІНШОГО

Запитайте себе, як ще можна застосувати поточну ідею, послугу або продукт в інших цілях, для вирішення інших завдань. Як повторно використовувати щось, щоб вирішити вашу проблему? Дуже часто ідея набуває особливого значення на іншому полі, ніж передбачалося спочатку.

## ELIMINATE MINIFY | ВИКЛЮЧИТИ, МІНІМІЗУВАТИ

Будь-яка задача з часом обростає умовами, які роблять «коридор» надто вузьким, а виконання задачі—практично неможливим. Подумайте про те, що буде, якщо ви виключите або мінімізуєте якісь частини своєї ідеї, спростите або викинете надлишкові компоненти. Знову і знову урізуючи свої ідеї, об'єкти і процеси, ви отримujete можливість виявити головну функцію вашого продукту—зробити її очевидною і ключовою для аудиторії і заробляти на ній.



## REVERSE / REARRANGE | ПЕРЕВЕРНУТИ / ЗМІНИТИ ПОРЯДОК

Подумайте над тим, як ваша проблема може вирішитися, як продукт або процес буде працювати, якщо ви поміняєте порядок дій, перевернете звичну схему.

3. Чи варто журналісту ставати посередником і пропонувати свої рішення?

4. Створити ментальну карту конфлікту (Як скласти карту?  
<https://www.youtube.com/watch?v=YkVrPgwy8AA>)

### **Практичне завдання 13. Я-повідомлення**

Призначення:

- Напрактикувати формулювання та використання повідомлень "Я".

Питання:

Що б ви сказали тому, хто стоїть перед вами в черзі?

Що б ви сказали тому, хто не дозволяє вам долучитися до занять на шкільному подвір'ї чи в класі?

Що б ви сказали тому, хто вас ігнорує, коли ви ставите запитання?

Що б ви сказали тому, хто робить неприємний коментар про когось із членів вашої родини?

Що б ви сказали тому, хто висміює те, що ви носите?

Що б ви сказали тому, хто поширює чутки про вас?

Порядок:

1. Поясніть, що активне слухання має вирішальне значення для ефективного спілкування, але так само важливим є розвиток навичок чітко говорити іншій людині те, що ви хочете, щоб ця людина чула. Прочитайте інформацію про Я-повідомлення. (10 хвилин)

2. Оберіть одне питання.

3. Обговоріть, як у конфліктній ситуації найефективніше говорити з наміром викласти свої проблеми чи проблему чітким, прямим способом, що зазвичай призводить до сприйнятливої, конструктивної відповіді. Коли ми говоримо, щоб їх зрозуміли, ми уникаємо називання імен, критики, сарказму та вимог.

4. Знайдіть твердження, які є хорошими прикладами.

5. Поясніть, що в конфліктних ситуаціях замість того, щоб зосереджуватись на мотиваціях та намірах іншої людини, краще говорити про себе. Замість того, щоб скаржитися на іншу людину та використовувати заяви, які починаються з "ти", наприклад, "ти мене так злиш, коли ти це робиш", опишіть ситуацію з точки зору себе, використовуючи заяви, які починаються з "Я".

6. Запишіть твердження за формулою:

Я відчуваю \_\_\_\_\_ (конкретна емоція), коли ти \_\_\_\_\_ (конкретна поведінка)

тому що мені потрібно \_\_\_\_\_ (конкретна потреба).

Чи бажаєте ви \_\_\_\_\_ (конкретний запит).

7. Поясніть, що надсилання чітких повідомлень означає, що ви говорите з метою, а значить що ви думаєте про те, що ви хочете, щоб зрозуміла інша людина та якій меті інформація буде слугувати. Важливо не вважати, що інша людина знає що ви знаєте чи бачите проблему так само, як і ви. З іншого боку, деяка інформація, якою ми володіємо, може не допомогти у вирішенні конфлікту, і тому краще промовчати.

8. Нарешті, зазначте, що важливо говорити з увагою до слухача. Це означає бути чутливим до іншої людини. Ви хочете, щоб він чи вона слухала вас, так і будьте усвідомлюючи, як він чи вона діє, поки ви говорите. Якщо інша людина не користується відвідуючи поведінку (активне слухання) з'ясуйте, чому. Можливо, ви говорите занадто швидко або занадто швидко голосно, а може, ви занадто близько або занадто далеко. Можливо, ви занадто доброзичливі, чи ні досить дружлюбний. Якщо людина, з якою ви спілкуєтесь, не відповідає, запитайте, що ви можете зробити зробити ваше повідомлення зрозумілішим.

Обробка питань:

Чи вдалося вам скористатися "Я твердженнями" та уникнути звинувачення чи критики інша людина? Це було корисно?

Як ця навичка пов'язана з тим, щоб бути рівним посередником?

Як це допоможе нам під час посередництва?

## ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання результатів *поточної роботи* (завдань, що виконуються на практичних, семінарських, лабораторних, індивідуальних заняттях та консультаціях, результати самостійної роботи студентів) проводиться за такими критеріями:

Розрахункові завдання, задачі, лабораторні роботи (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

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

Ситуаційні вправи, конкретні ситуації та інші завдання творчого характеру (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, звіт підготовлено недбало;

60% – завдання виконано повністю, висновки містять окремі недоліки, судження студента не достатньо аргументовані, звіт підготовлено з незначним відхиленням від вимог;

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

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

*Позитивні оцінки* виставляються тільки тим студентам, які виконали всі види навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни і набрали за результатами поточного контролю не менше 60 балів.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна література

1. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах

- мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.
2. Указ Президента України №479/2021. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості». Офіційне інтернет-представництво Президента України. [online] URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> (дата звернення: 17 січня 2023)
  3. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.
  4. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. К., 2021.

#### **Додаткова**

5. Young S.T., Kanwalroop K.D. Sustainability: Essentials for Business. 55 City Road, London: SAGE Publications, Inc., 2013. SAGE Knowledge, URL: <https://dx.doi.org/10.4135/9781544308432>. (дата звернення: 17 січня 2023)
6. World Economic Forum (2023). Strategic Intelligence | World Economic Forum. [online] Strategic Intelligence. URL: <https://intelligence.weforum.org/> (дата звернення: 17 січня 2023)
7. Google Тренди. [online] URL: <https://trends.google.com/> (дата звернення: 17 січня 2023)
8. Lew A.A., Ng. P.T., Ni C-C., Wu T-C. (2016). Community Sustainability and Resilience: Similarities, Differences and Indicators. Tourism Geographies 18(1): 18-27. URL: <https://www.researchgate.net/> (дата звернення: 16 січня 2023).
9. Bote A.I., Sánchez-Rivero M.V., Montalbán Pozas B. (2022). Mapping sustainability and circular economy in cities: Methodological framework from europe to the Spanish case. Journal of Cleaner Production, [online] 357, p.131870. doi:10.1016/j.jclepro.2022.131870. (дата

- звернення: 17 січня 2023)
10. Diia.gov.ua. (2021). Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад. [online] URL: <https://business.diia.gov.ua/> (дата звернення: 16 січня 2023)
  11. Our World in Data. (2020). Goal 11: Sustainable Cities and Communities - SDG Tracker. [online] Available at: <https://sdg-tracker.org/cities> (дата звернення: 16 січня 2023)
  12. RFSC. (2020). European cities face challenges and opportunities - RFSC. [online] URL: <http://rfsc.eu/european-framework/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  13. World Bank Group (2021). Sustainable Cities Initiative. [online] World Bank: URL: <https://www.worldbank.org/en/region/eca/brief/sustainable-cities-initiative> (дата звернення: 16 січня 2023)
  14. Nacs.gov.ua. (2022). Розвиток територіальних громад: теорія, методологія, практика. [online] URL: <https://pdr.nacs.gov.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  15. Сталий розвиток у громадах. Система управління сталим розвитком [online] URL: <https://zakon.isu.net.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  16. Дерун Т., Кочерга О. (2021). Цілі сталого розвитку в системі стратегічного планування розвитку територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток, [online] (4). doi:10.32702/2307-2156-2021.4.34. (дата звернення: 18 січня 2023)
  17. Russia–Ukraine conflict: 2030 Agenda for SDGs hangs in the balance | Emerald Insight. (2013). International Journal of Ethics and Systems, [online] ahead-of-print(ahead-of-print), p.-. doi:10.1108/IJOES. (дата звернення: 16 січня 2023)
  18. Voxukraine.org. (2022). Що робить громади стійкими – перші уроки після 24 лютого. [online] URL: <https://voxukraine.org/> (дата звернення: 16 січня 2023)
  19. Klesivska-gromada.gov.ua. (2021). Стратегія сталого розвитку Клесівської територіальної громади на 2021-2027 роки | Клесівська територіальна громада Рівненська

- область, Сарненський район. [online] URL: <https://klesivska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
20. [Ustputylska-gromada.gov.ua](https://ustputylska-gromada.gov.ua/). (2021). Стратегія сталого розвитку Усть-Путильської територіальної громади на 2021-2029 рр. | Усть-Путильська територіальна громада! [online] URL: <https://ustputylska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  21. Стратегія сталого розвитку Городнянської ОТГ на 2019-2027 роки URL: <https://gormr.gov.ua> (дата звернення: 18 січня 2023)
  22. Маріуполь Стратегія 2030 URL: <https://era-ukraine.org.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  23. Стратегія сталого розвитку Широківської територіальної громади на 2021 - 2028 роки URL: <https://shyroke.org.ua/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  24. [Sdgindex.org](https://sdgindex.org). (2022). Sustainable Development Report 2022. [online] URL: <https://dashboards.sdgindex.org/> (дата звернення: 18 січня 2023)
  25. Сарненська районна рада. (2022). № 271 від 23 грудня 2022 року 'Про Програму економічного та соціального розвитку Сарненського району на 2023 рік' [online] URL: <https://sarnyrrada.gov.ua/> (дата звернення: 19 січня 2023)
  26. Ainsworth, D. Funding tracker: Who's sending aid to Ukraine? [online] Devex. URL: <https://www.devex.com/> (дата звернення: 16 січня 2023)
  27. Ukraine | HumanitarianResponse. [online] URL: <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/ukraine> (дата звернення: 19 січня 2023)
  28. Партнерство задля відновлення та розвитку. [online] [Decentralization.gov.ua](https://decentralization.gov.ua/). URL: <https://decentralization.gov.ua/twincities> (дата звернення: 19 січня 2023)
  29. Спроможні завдяки децентралізації громади в умовах війни приймають швидкі та ефективні рішення - Олександр Слобожан | Асоціація міст України. [online] URL: <https://www.auc.org.ua/> (дата звернення: 16 січня 2023)

- 2023)
30. Як співпраця українських та європейських громад допоможе Україні відбудуватися. [online] LB.ua. URL: <https://lb.ua> (дата звернення: 17 січня 2023)
  31. Співпраця з європейськими муніципалітетами є ключовою у відбудові України - форум U-LEAD. [online] Ukrinform.ua. URL: <https://www.ukrinform.ua/> (дата звернення: 17 січня 2023)
  32. Міжнародні партнери допомагають відновлююватись Високопільській громаді - УКРАЇНСЬКИЙ ПІВДЕНЬ - Головні новини півдня України. [online] URL: <https://pivdenukraine.com.ua> (дата звернення: 17 січня 2023)
  33. Програма USAID DOBRE продовжить працювати в Україні до 2025 року. [online] Decentralization.gov.ua. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15771> (дата звернення: 16 січня 2023)
  34. Відбудова України: принципи та політика. За ред. Ю.Городніченко, І.Сологуб, Б.Ведер ді Мауро URL: <https://cepr.org> (дата звернення: 18 січня 2023)
  35. New European Bauhaus. (2022). Actions for Ukraine. [online] URL: <https://new-european-bauhaus.europa.eu> (дата звернення: 16 січня 2023)
  36. The role of EU cities and regions in rebuilding Ukraine URL: <https://cor.europa.eu/> (дата звернення: 19 січня 2023)
  37. Becker, T., Eichengreen, B., Gorodnichenko, Y., Guriev, S., Johnson, S., Mylovanov, T., Rogoff, K., Weder, B. and Mauro, D. (n.d.). Rapid response rapid response economics economics a blueprint for the reconstruction of Ukraine. [online] URL: <https://cepr.org> (дата звернення: 19 січня 2023)
- Europa.eu. (2019). European Alliance of Cities and Regions for the Reconstruction of Ukraine. [online] URL: <https://cor.europa.eu/> (дата звернення: 19 січня 2023)

## Інформаційні ресурси в Інтернет

Miro.com. (2023). Risk Assessment Template | Miro. [online] Available at: <https://miro.com/templates/risk-assessment/> [Accessed 15 Jun. 2023].

Miro.com. (2023). Matthew Stephens's Futures Wheel template | Miroverse. [online] Available at: <https://miro.com/miroverse/futures-wheel/> [Accessed 15 Jun. 2023].

Best practice for crisis communicators. (n.d.). Available at: <https://www.efsa.europa.eu/sites/default/files/2023-04/crisi...> [Accessed 15 Jun. 2023].

Аманда Коулман (2014). Стратегії кризових комунікацій. [online] Інтернет-магазин книг Наш Формат. Available at: <https://nashformat.ua/products/strategii-kryzovyh-komunikats...> [Accessed 15 Jun. 2023].

Освітній хаб міста Києва. Антикризовий менеджмент в публічному управлінні URL: <https://eduhub.in.ua/courses/antikrizoviy-menedzhment-u-publichnomu-upravlinni>