

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему: **ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В  
УМОВАХ КРИЗ**

Виконав: здобувач другого (магістерського)  
рівня вищої освіти групи бзУА  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»

Вдовиченко І. А.

---

*(прізвище та ініціали)*

Керівник

Козакова Л. О.

---

*(прізвище та ініціали)*

Хмельницький 2025 року

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма: Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д. держ. упр., професор

\_\_\_\_\_ **Вікторія ФІЛІПОВА**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 року

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Вдовиченко Ірини Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Діяльність органів державної влади в умовах криз  
керівник роботи Козакова Лідія Олександрівна, к. філол. н., доцент.  
затверджена наказом закладу вищої освіти від 16.09.2025 р. № 435-с
2. Строк подання студентом роботи грудень 2025 року
3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні документи, підручники, посібники, наукові статті, монографії, мережа Інтернет
4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні засади діяльності органів державної влади в умовах криз. Практичні аспекти функціонування органів державної влади в умовах сучасних криз в Україні. Напрями вдосконалення діяльності органів державної влади в умовах кризових викликів.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
Робота містить 7 таблиць.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Консультант з написання I-III розділів</i>	<i>Лідія КОЗАКОВА, доцент</i>	<i>16.09.2025 р</i>	
<i>Консультант з нормоконтролю</i>	<i>Наталія КРЕТОВА, провідний фахівець</i>		

7. Дата видачі завдання 16.09.2025 р

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	<i>16.09.2025-19.09.2025</i>	<i>Виконано</i>
2.	Складання і затвердження плану роботи	<i>20.09.2025-24.09.2025</i>	<i>Виконано</i>
3.	Написання I розділу	<i>25.09.2025-14.10.2025</i>	<i>Виконано</i>
4.	Написання II розділу	<i>15.10.2025-28.10.2025</i>	<i>Виконано</i>
5.	Написання III розділу	<i>29.10.2025-16.11.2025</i>	<i>Виконано</i>
6.	Формулювання висновків за темою дослідження	<i>17.11.2025-23.11.2025</i>	<i>Виконано</i>
7.	Оформлення роботи	<i>24.11.2025-26.11.2025</i>	<i>Виконано</i>
8.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	<i>27.11.2025-07.12.2025</i>	<i>Виконано</i>
9.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	<i>08.12.2025</i>	<i>Виконано</i>
10.	Захист роботи в ЕК		

Здобувач \_\_\_\_\_  
( підпис )*Ірина ВДОВИЧЕНКО*  
(ім'я та прізвище)Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )*Лідія КОЗАКОВА*  
(ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

**Вдовиченко І. А.** Діяльність органів державної влади в умовах криз – Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2025.

У роботі здійснено комплексне дослідження діяльності органів державної влади України в умовах криз, зумовлених воєнними, політичними, соціально-економічними та інформаційними викликами. Обґрунтовано, що перманентний характер кризових явищ істотно трансформує систему державного управління, висуваючи підвищені вимоги до її адаптивності, інституційної стійкості та якості управлінських рішень. Підкреслено особливу актуальність проблематики для України в умовах тривалої багаторівневої кризи, спричиненої російсько-українською війною.

Проаналізовано стан наукової розробленості проблем кризового управління, визначено теоретико-методологічні підходи та виявлено фрагментарність досліджень щодо комплексного аналізу діяльності органів державної влади в кризових умовах. У роботі визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також окреслено його методологічну та практичну значущість.

Здійснено аналіз практичних аспектів функціонування органів державної влади в умовах сучасних криз, виявлено ключові управлінські ризики й обмеження, пов'язані з інституційною перевантаженістю, ресурсним дефіцитом, кадровими та організаційними проблемами, нормативно-правовою інерцією, інформаційною невизначеністю та недостатньою міжвідомчою координацією. Особливу увагу приділено нормативно-ціннісним та інформаційно-комунікаційним аспектам діяльності публічної влади в умовах воєнного стану, зокрема проблемам легітимності, прозорості, підзвітності та протидії дезінформації.

Обґрунтовано напрями вдосконалення діяльності органів державної влади шляхом підвищення їх інституційної стійкості, розвитку проактивних управлінських підходів, стратегічного прогнозування, міжсекторальної взаємодії, цифрової трансформації та посилення аналітичної спроможності. Зроблено висновок, що реалізація запропонованих механізмів сприятиме формуванню стійкої, адаптивної та легітимної моделі державного управління, здатної ефективно реагувати на кризові загрози та забезпечувати демократичний розвиток і відновлення України в довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:**

державне управління, публічне управління, кризове управління, органи державної влади, воєнний стан, багаторівнева криза, інституційна стійкість, управлінська адаптивність, стратегічне прогнозування, міжвідомча координація, інформаційно-комунікаційна політика, демократична підзвітність, цифрова трансформація, аналітична спроможність, відновлення України.

## ANNOTATION

**Vdovichenko I. A.** Activities of state authorities in crises – Manuscript. Master’s qualification work in specialty 281 “Public Management and Administration”. Kherson National Technical University. Khmelnytskyi, 2025.

The work carries out a comprehensive study of the activities of state authorities of Ukraine in conditions of crises caused by military, political, socio-economic and information challenges. It is substantiated that the permanent nature of crisis phenomena significantly transforms the system of public administration, putting forward increased requirements for its adaptability, institutional stability and quality of management decisions. The special relevance of the issue for Ukraine in conditions of a prolonged multi-level crisis caused by the Russian-Ukrainian war is emphasized.

The state of scientific development of crisis management problems is analyzed, theoretical and methodological approaches are identified, and the fragmentation of research on the comprehensive analysis of the activities of state authorities in crisis conditions is revealed. The work defines the goal, objectives, object and subject of the study, and also outlines its methodological and practical significance.

An analysis of practical aspects of the functioning of public authorities in the context of modern crises was carried out, and key management risks and limitations associated with institutional overload, resource shortages, personnel and organizational problems, regulatory and legal inertia, information uncertainty, and insufficient interdepartmental coordination were identified. Particular attention was paid to the regulatory, value, and information and communication aspects of public authorities' activities in martial law, in particular, the problems of legitimacy, transparency, accountability, and countering disinformation.

The directions for improving the activities of state authorities by increasing their institutional stability, developing proactive management approaches, strategic forecasting, intersectoral interaction, digital transformation and strengthening of

analytical capacity. It is concluded that the implementation of the proposed mechanisms will contribute to the formation of a sustainable, adaptive and legitimate model of public administration, capable of effectively responding to crisis threats and ensuring the democratic development and restoration of Ukraine in the long term.

**Keywords:**

state administration, public administration, crisis management, state authorities, martial law, multi-level crisis, institutional stability, managerial adaptability, strategic forecasting, interagency coordination, information and communication policy, democratic accountability, digital transformation, analytical capacity, restoration of Ukraine.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ КРИЗ.....	12
1.1. Основні теоретичні підходи до аналізу діяльності органів державної влади в умовах криз .....	12
1.2. Типологія криз та підходи до моделювання управлінських рішень органів державної влади в кризових умовах .....	23
Висновки до розділу 1 .....	34
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ КРИЗ В УКРАЇНІ.....	36
2.1. Ключові ризики та обмеження діяльності органів державної влади України під час кризових ситуацій .....	36
2.2. Нормативно-ціннісні та інформаційно-комунікаційні виміри діяльності органів державної влади в умовах російсько-української війни.....	42
Висновки до розділу 2 .....	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ.....	51
3.1. Інституційні та управлінські механізми підвищення стійкості органів державної влади в кризових умовах.....	51
3.2. Пріоритети розвитку діяльності органів державної влади України в умовах нестабільності та багаторівневих криз.....	64
Висновки до розділу 3 .....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79

## ВСТУП

Сучасний етап розвитку державності характеризується зростанням кількості та складності кризових явищ, що безпосередньо впливають на функціонування органів державної влади. Політична нестабільність, воєнні конфлікти, соціально-економічні потрясіння, трансформація інформаційного простору та інституційні деформації формують середовище підвищеної невизначеності, у межах якого традиційні управлінські підходи дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. В умовах криз діяльність органів державної влади набуває особливої ваги, оскільки саме від якості управлінських рішень, здатності до адаптації та збереження керованості залежить стійкість держави, рівень суспільної довіри та збереження публічного порядку.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що кризові явища перестали бути винятковими подіями та набули ознак перманентного стану, в якому функціонує система державного управління. За таких умов органи державної влади змушені діяти в режимі обмеженого часу, ресурсного дефіциту та високих ризиків, що потребує науково обґрунтованих підходів до аналізу їхньої діяльності. Особливої значущості це питання набуває для України, яка перебуває у стані тривалої багаторівневої кризи, спричиненої поєднанням воєнних, політичних, економічних та інформаційних викликів. У такому контексті осмислення теоретичних засад і практичних механізмів функціонування органів державної влади в кризових умовах є необхідною передумовою підвищення ефективності публічного управління.

Аналіз наукових публікацій свідчить, що проблематика кризового управління розглядається в межах різних наукових підходів, зокрема через призму теорії систем, інституційного аналізу, теорії ризиків, безпекових досліджень та публічного адміністрування. На думку вчених, кризові ситуації виявляють структурні слабкості державних інституцій, актуалізують проблему координації між органами влади та загострюють суперечності між

ефективністю управління і дотриманням демократичних принципів. Так, в сфері державного управління, зокрема в контексті стратегічних комунікацій, кризове управління досліджувалось українськими науковцями О. Сальніковою, А. Іващенко, І. Сівохою, які присвятили увагу саме його застосуванню для протидії загрозам гібридного характеру. У свою чергу, Ю. Горбенко та О. Горбенко розглядали кризове управління в розрізі російсько-українського конфлікту до 2022 року. Водночас у наукових працях переважає фрагментарний підхід до аналізу діяльності органів державної влади в умовах криз, тоді як комплексне осмислення поєднання теоретичних і практичних аспектів залишається недостатньо розробленим. Це зумовлює потребу в системному дослідженні, яке поєднує узагальнення теоретичних підходів із аналізом реальних управлінських практик.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування діяльності органів державної влади в умовах криз, а також визначення напрямів її вдосконалення з урахуванням сучасних викликів і потреб забезпечення стійкості державного управління.

Досягнення поставленої мети зумовлює необхідність розв'язання таких **завдань**:

- здійснити аналіз основних теоретичних підходів до дослідження діяльності органів державної влади в кризових умовах;
- узагальнити типологію криз та підходи до моделювання управлінських рішень у ситуаціях підвищеної невизначеності;
- визначити ключові ризики й обмеження функціонування органів державної влади України під час кризових ситуацій;
- проаналізувати нормативно-ціннісні та інформаційно-комунікаційні виміри діяльності органів державної влади в умовах російсько-української війни;
- обґрунтувати напрями вдосконалення інституційних і управлінських механізмів підвищення стійкості органів державної влади; окреслити

пріоритети розвитку їх діяльності в умовах нестабільності та багаторівневих криз.

**Об'єктом дослідження** є діяльність органів державної влади.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади, практичні механізми та управлінські інструменти функціонування органів державної влади в кризових умовах.

**Методи дослідження.** Основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання. Зокрема, метод системного аналізу застосовано для розгляду органів державної влади як складних відкритих систем, що функціонують у динамічному кризовому середовищі; порівняльний метод використано для виявлення особливостей управлінських підходів у різних кризових контекстах; інституційний аналіз дав змогу дослідити вплив формальних і неформальних правил на ефективність діяльності органів державної влади, аналітичний і логічний методи застосовано для узагальнення наукових підходів і формування авторських висновків; методи узагальнення та синтезу використано для обґрунтування напрямів удосконалення державного управління в умовах криз.

**Практична значущість** дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів у діяльності органів державної влади з метою підвищення ефективності управлінських рішень у кризових ситуаціях. Сформульовані теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані під час розроблення державної політики у сфері кризового управління, удосконалення механізмів міжвідомчої координації та підготовки управлінських кадрів. Матеріали дослідження також можуть бути залучені до освітнього процесу в закладах вищої освіти при викладанні дисциплін з публічного управління та національної безпеки.

**Структура дослідження.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, а також списку використаних джерел.