

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра публічного управління, адміністрування та права



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор із науково-педагогічної роботи

Богдан КОРОБКО

2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«СТРАТЕГІЧНЕ ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»**

(назва навчальної дисципліни)

Підготовки

Бакалавр

(назва ступеня вищої освіти)

Освітньої програми

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

Спеціальності

281 Публічне управління та адміністрування

(код і назва спеціальності)

Полтава  
2025 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Складена відповідно до освітньо-професійної програми бакалавра «Публічне управління та адміністрування» 2024 року.

**Розробник:** Задорожний В.П., д.держ.упр,доцент, професор кафедри публічного управління, адміністрування та права

**Погоджено**

Гарант освітньої програми

 Аліна МИРОШНИЧЕНКО

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри публічного управління, адміністрування та права

**Протокол від «28» серпня 2025 року № 1**

Завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та права

 Інна КУЛЬЧІЙ

«28» серпня 2025 року

Схвалено навчально-методичною комісією навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права

**Протокол від «29» серпня 2025 року № 1**

Голова навчально-методичної комісії

 Євгенія КАРПЕНКО

«29» серпня 2025 року

### 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		форма здобуття освіти денна
Кількість кредитів – 6	Галузь знань <u>28 «Публічне управління та адміністрування»</u>	Обов'язкова
Загальна кількість годин – 180		
Модулів – 1	Спеціальність <u>281 «Публічне управління та адміністрування»</u>	<b>Рік підготовки:</b> 3-й
Змістових модулів – 2		<b>Семестр</b> 6-й
Індивідуальне завдання – курсова робота	Ступінь вищої освіти <u>бакалавр</u>	<b>Лекції</b> 36 год.
		<b>Практичні</b> 36 год.
		<b>Лабораторні</b> -
		<b>Самостійна робота</b> 78 год.
		<b>Індивідуальна робота:</b> 30
		<b>Вид контролю:</b> екзамен

#### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми здобуття освіти – 72/108

## **2. Мета навчальної дисципліни**

Мета навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» полягає у формуванні у студентів теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для розробки та реалізації стратегій управління, а також ефективного реагування на кризові ситуації в державному управлінні.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів компетентностей, визначених освітньою програмою, зокрема:

- 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.
- ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним.
- ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК 6. Здатність працювати в команді.
- ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- СК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.
- СК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.
- СК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.
- СК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.
- СК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

## **3. Передумови для вивчення дисципліни**

Передумовами для вивчення дисципліни є навчальні дисципліни, які мають бути вивчені здобувачами раніше, зокрема: Основи наукових дослідження, Місцеве самоврядування, Публічні закупівлі, Контролінг в публічному управлінні, Сприйняття змін в публічній сфері.

## **4. Очікувані результати навчання з дисципліни**

В результаті вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» студент має знати:

- РН 1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.
- РН 4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.
- РН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.
- РН 6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.
- РН 8. Розуміти та виконувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.
- РН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.
- РН 12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.
- РН 13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

- РН 14 Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.
- РН 16 Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

### 5. Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом вивчення навчальної дисципліни.

Мінімальний поріг рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати в мінімальну позитивну оцінку числової (рейтингової) шкали.

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
90 – 100	А	Відмінно	Здобувач демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в обсязі, що відповідає робочій програмі дисципліни, правильно й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Власні пропозиції Здобувача в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використовувати знання, які він отримав при вивченні інших дисциплін.	<b>Високий</b> , що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни.
82 – 89	В	Добре	Здобувач демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною.	<b>Достатній</b> , що забезпечує Здобувачу самостійне вирішення основних практичних задач.
74 - 81	С	Добре	Здобувач загалом добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідають робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань на професійному рівні. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають ускладнення.	<b>Достатній</b> , конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни.
64 - 73	Д	Задовільно	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних	<b>Середній</b> , що забезпечує достатньо надійний рівень

			завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати подібні завдання тим, що розглядалися з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача.	відтворення основних положень дисципліни.
60 – 63	Е	Достатньо	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. володіє основними положеннями на рівні, який визначається як мінімально допустимий. Правила вирішення практичних завдань з використанням основних теоретичних положень пояснюються з труднощами. Виконання практичних завдань значно формалізовано: є відповідність алгоритму, але відсутнє глибоке розуміння роботи та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.	Середній, що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної дисципліни.
35 - 59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання екзамену/ заліку	Здобувач може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму навчальної дисципліни здобувач виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних і лабораторних робіт в більшості є невірними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у здобувача відсутні.	Низький, не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни.
0 – 34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Здобувач повністю не виконав вимог робочої програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Здобувач не допущений до здачі екзамену/заліку.	Незадовільний, здобувач не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни.

## 6. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання можуть бути:

- 1) поточний контроль.
  - усне опитування;
  - виконання практичних робіт;

- тестування;
- 2) модульний контроль:
  - тестування;
- 3) курсова робота
  - доповідь
  - презентація
- 4) підсумковий контроль:
  - екзамен.

## **7. Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Механізм реалізації стратегій державних установ і організацій**

#### **Тема 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління у публічній сфері**

Сутність стратегічного управління у публічній сфері. Елементи системи стратегічного управління та їх характеристика. Види стратегічного управління. Еволюція стратегічного управління у публічній сфері. Стадії процесу стратегічного управління. Необхідність формування стратегічного управління у публічній сфері. Сучасні філософські та теоретичні засади публічного управління.

##### **Практичне заняття № 1.**

#### **Тема 2. Стратегічне прогнозування та аналіз зовнішнього середовища**

Основні методи стратегічного прогнозування (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, сценарне планування). Аналіз макро- та мікросередовища публічної організації. Виявлення можливостей і загроз зовнішнього середовища. Роль інформації та аналітичних центрів у стратегічному прогнозуванні. Використання прогнозування для формування довгострокових цілей публічного управління.

##### **Практичне заняття № 2.**

#### **Тема 3. Технології розробки та реалізації стратегії**

Поняття та значення стратегії в державному управлінні. Публічний аудит: його роль і механізми у стратегічному управлінні. Взаємодія різних рівнів управління при реалізації стратегій. Стратегічний набір організації: структура та типи. Сучасні підходи до реалізації стратегій у публічній сфері.

##### **Практичне заняття № 3.**

#### **Тема 4. Розподіл ресурсів та бюджетування в стратегічному управлінні**

Принципи стратегічного розподілу ресурсів у публічній сфері. Програмно-цільовий метод бюджетування. Узгодження стратегічних цілей з фінансовими та людськими ресурсами. Механізми ефективного використання ресурсів на різних рівнях державного управління. Контроль та коригування ресурсного забезпечення стратегій.

##### **Практичне заняття № 4.**

#### **Тема 5. Цифрова трансформація та інструменти GovTech у стратегічному й антикризовому управлінні публічної сфери**

Цифрова стратегія держави та ОМС (Дія, Трембіта, електронний документообіг). Використання даних та штучного інтелекту в стратегічному плануванні та прогнозуванні. Кібербезпека та стійкість цифрової інфраструктури публічного управління. Цифрові інструменти антикризового реагування (онлайн-сервіси під час blackout, дистанційне управління). Міжнародний досвід (Естонія, Сінгапур, ЄС).

##### **Практичне заняття № 5.**

##### **Практичне заняття № 6.**

### **Тема 6. Технологія стратегічного управління і планування**

Процес стратегічного управління: стадії, підходи, моделі. Розробка корпоративних, бізнес та операційних стратегій. Особливості оцінки й вибору стратегій. Планування як основа стратегічного управління. Застосування стратегічного планування у публічній сфері.

#### **Практичне заняття № 7.**

### **Тема 7. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні**

Основні підходи до моніторингу стратегічного управління. Процес моніторингу: класифікація індикаторів ефективності. Оцінювання впровадження стратегічного управління. Контроль результативності стратегій. Організація моніторингу в державних структурах.

#### **Практичне заняття № 8.**

### **Змістовий модуль 2. Антикризове управління**

#### **Тема 8. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ**

Основні причини виникнення криз у публічній сфері. Типологія кризових ситуацій. Тенденції виникнення та подолання глобальних криз. Умови стійкого розвитку систем управління. Вплив глобалізації на кризові явища. Комунікація кризових ситуацій та стратегічна комунікація держави.

#### **Практичне заняття № 9.**

#### **Тема 9. Кризи в економічному та організаційному розвитку**

Фактори ризикованого розвитку організації. Механізми виникнення системних криз. Імовірність кризи у циклічному розвитку організації. Особливості економічної кризи в Україні. Запобігання системним кризам у державному управлінні.

#### **Практичне заняття № 10.**

#### **Тема 10. Досвід антикризового управління**

Вітчизняний і зарубіжний досвід антикризового управління. Роль держави в антикризовому регулюванні. Механізми та засоби державного впливу на кризові процеси. Антикризові заходи в умовах надзвичайного стану. Аналіз кризових явищ у період економічних реформ.

#### **Практичне заняття № 11.**

#### **Практичне заняття № 12.**

#### **Тема 11. Кризи в системі державного управління**

Причини та наслідки кризи в системі державного управління. Поняття системної кризи у державному секторі. Методи профілактики криз у державному управлінні. Запобігання системній кризі державного управління. Стратегії стабілізації публічної сфери.

#### **Практичне заняття № 13.**

#### **Тема 12. Методи раннього виявлення та оцінки ризиків кризових явищ**

Концепція ризик-менеджменту в публічному управлінні. Ідентифікація та класифікація ризиків у державних структурах. Методи оцінки ймовірності та наслідків ризиків (матриця ризиків, кількісні та якісні підходи). Системи раннього попередження кризових ситуацій. Інтеграція ризик-менеджменту в процес стратегічного планування.

#### **Практичне заняття № 14.**

#### **Тема 13. Діагностика кризових ситуацій**

Сутність, ознаки та види антикризового управління. Розробка та реалізація антикризової стратегії. Особливості функціонування кризових організацій. Оптимізація управлінського апарату під час кризи. Роль керівника в антикризовому управлінні.

Управління стійкістю та безперервністю публічних послуг в умовах гібридних загроз і тривалих криз.

**Практичне заняття № 15.**

**Тема 14. Технології антикризового управління в період воєнного стану**

Поняття технологій антикризового управління в умовах воєнного стану: адаптація до надзвичайних обмежень та загроз безпеки. Використання інформаційних технологій у кризових умовах воєнного часу: кібербезпека, дистанційний моніторинг та комунікація в умовах обмеженого доступу. Технологічна схема управління в кризових ситуаціях під час воєнного стану: етапи мобілізації ресурсів та координації з військовими структурами. Контроль кризових ситуацій та їх оптимізація в період воєнного стану: інструменти реального часу для оцінки ризиків та відновлення. Обмеження при розробці антикризових рішень у воєнних умовах: правові рамки, ресурсні дефіцити та етичні аспекти.

**Практичне заняття № 16.**

**Практичне заняття № 17.**

**Тема 15. Роль держави в антикризовому управлінні та повоєнному відновленні**

Державне регулювання післявоєнних кризових явищ у політичній сфері: механізми стабілізації та відновлення демократичних інститутів. Основні передумови ефективного державного управління кризами в умовах повоєнного відновлення. Підходи до забезпечення стабільності в умовах глобалізації та міжнародної допомоги для реконструкції. Актуальні питання стабільного розвитку України в повоєнний період: виклики та можливості. Стратегії управління соціально-економічними кризами з акцентом на відновлення інфраструктури та економіки після конфлікту.

**Практичне заняття № 18.**

**8. Структура навчальної дисципліни**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					с.р.
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб	інд		
1	2	3	4	5	6	7
<b>Змістовий модуль 1. Механізм реалізації стратегій державних установ і організацій</b>						
Тема 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління у публічній сфері	8	2	2	-	-	4
Тема 2. Стратегічне прогнозування та аналіз зовнішнього середовища	8	2	2	-	-	4
Тема 3. Технології розробки та реалізації стратегії	8	2	2	-	-	4
Тема 4. Розподіл ресурсів та бюджетування в стратегічному управлінні	8	2	2	-	-	4
Тема 5. Цифрова трансформація та інструменти GovTech у стратегічному й антикризовому управлінні публічної сфери	16	4	4	-	-	8
Тема 6. Технологія стратегічного управління і планування	8	2	2	-	-	4
Тема 7. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні	10	2	2	-	-	6
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>66</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>34</b>

<b>Змістовий модуль 2. Антикризове управління</b>						
Тема 8. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ	8	2	2	-	-	4
Тема 9. Кризи в економічному та організаційному розвитку	8	2	2	-	-	4
Тема 10. Досвід антикризового управління	16	4	4	-	-	8
Тема 11. Кризи в системі державного управління	8	2	2	-	-	4
Тема 12. Методи раннього виявлення та оцінки ризиків кризових явищ	8	2	2	-	-	4
Тема 13. Діагностика кризових ситуацій	8	2	2	-	-	4
Тема 14. Технології антикризового управління в період воєнного стану	16	4	4	-	-	8
Тема 15. Роль держави в антикризовому управлінні та повоєнному відновленні	12	2	2	-	-	8
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>84</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	-	-	<b>44</b>
<b>Курсова робота</b>	<b>30</b>	-	-	-	<b>30</b>	-
<b>Усього годин</b>	<b>180</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	-	<b>30</b>	<b>78</b>

### 9. Перелік питань для семінарських занять

№ з/п	Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
	Семінарські заняття не передбачені*	

### 10. Перелік питань для практичних занять

№ з/п	Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
<b>Змістовий модуль 1. Механізм реалізації стратегій державних установ і організацій</b>		
1	Тема 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління у публічній сфері 1. Сутність стратегічного управління у публічній сфері. 2. Елементи системи стратегічного управління та їх характеристика. Види стратегічного управління. 3. Еволюція стратегічного управління у публічній сфері. Стадії процесу стратегічного управління. 4. Необхідність формування стратегічного управління у публічній сфері. 5. Сучасні філософські та теоретичні засади публічного управління.	2
2	Тема 2. Стратегічне прогнозування та аналіз зовнішнього середовища 1. Поняття та значення стратегії в державному управлінні. 2. Публічний аудит: його роль і механізми у стратегічному управлінні. 3. Взаємодія різних рівнів управління при реалізації стратегій. 4. Стратегічний набір організації: структура та типи. 5. Сучасні підходи до реалізації стратегій у публічній сфері.	2
3	Тема 3. Технології розробки та реалізації стратегії 1. Поняття та значення стратегії в державному управлінні. 2. Публічний аудит: його роль і механізми у стратегічному управлінні. 3. Взаємодія різних рівнів управління при реалізації стратегій. 4. Стратегічний набір організації: структура та типи. 5. Сучасні підходи до реалізації стратегій у публічній сфері.	2
4	Тема 4. Розподіл ресурсів та бюджетування в стратегічному управлінні 1. Принципи стратегічного розподілу ресурсів у публічній сфері. 2. Програмно-цільовий метод бюджетування.	2

	<p>3. Узгодження стратегічних цілей з фінансовими та людськими ресурсами.</p> <p>4. Механізми ефективного використання ресурсів на різних рівнях державного управління.</p> <p>5. Контроль та коригування ресурсного забезпечення стратегій.</p>	
5	<p>Тема 5. Цифрова трансформація та інструменти GovTech у стратегічному й антикризовому управлінні публічної сфери</p> <p>1. Цифрова стратегія держави та ОМС (Дія, Трембіта, електронний документообіг).</p> <p>2. Використання даних та штучного інтелекту в стратегічному плануванні та прогнозуванні.</p> <p>3. Кібербезпека та стійкість цифрової інфраструктури публічного управління.</p> <p>4.</p>	2
6	<p>Тема 5. Цифрова трансформація та інструменти GovTech у стратегічному й антикризовому управлінні публічної сфери</p> <p>1. Цифрові інструменти антикризового реагування (онлайн-сервіси під час blackout, дистанційне управління).</p> <p>2. Міжнародний досвід (Естонія, Сінгапур, ЄС).</p>	2
7	<p>Тема 6. Технологія стратегічного управління і планування</p> <p>1. Процес стратегічного управління: стадії, підходи, моделі.</p> <p>2. Розробка корпоративних, бізнес та операційних стратегій.</p> <p>3. Особливості оцінки й вибору стратегій.</p> <p>4. Планування як основа стратегічного управління.</p> <p>5. Застосування стратегічного планування у публічній сфері.</p>	2
8	<p>Тема 7. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні</p> <p>1. Основні підходи до моніторингу стратегічного управління.</p> <p>2. Процес моніторингу: класифікація індикаторів ефективності.</p> <p>3. Оцінювання впровадження стратегічного управління.</p> <p>4. Контроль результативності стратегій.</p> <p>5. Організація моніторингу в державних структурах.</p>	2
<b>Змістовий модуль 2. Антикризове управління</b>		
9	<p>Тема 8. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ</p> <p>1. Основні причини виникнення криз у публічній сфері.</p> <p>2. Типологія кризових ситуацій.</p> <p>3. Тенденції виникнення та подолання глобальних криз.</p> <p>4. Умови стійкого розвитку систем управління.</p> <p>5. Вплив глобалізації на кризові явища.</p> <p>6. Комунікація кризових ситуацій та стратегічна комунікація держави.</p>	2
10	<p>Тема 9. Кризи в економічному та організаційному розвитку</p> <p>1. Фактори ризикованого розвитку організації.</p> <p>2. Механізми виникнення системних криз.</p> <p>3. Імовірність кризи у циклічному розвитку організації.</p> <p>4. Особливості економічної кризи в Україні.</p> <p>5. Запобігання системним кризам у державному управлінні.</p>	2
11	<p>Тема 10. Досвід антикризового управління</p> <p>1. Вітчизняний і зарубіжний досвід антикризового управління.</p> <p>2. Роль держави в антикризовому регулюванні.</p> <p>3. Механізми та засоби державного впливу на кризові процеси.</p>	2
12	<p>Тема 10. Досвід антикризового управління</p> <p>1. Антикризові заходи в умовах надзвичайного стану.</p> <p>2. Аналіз кризових явищ у період економічних реформ.</p>	2

13	<p>Тема 11. Кризи в системі державного управління</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Причини та наслідки кризи в системі державного управління.</li> <li>2. Поняття системної кризи у державному секторі.</li> <li>3. Методи профілактики криз у державному управлінні.</li> <li>4. Запобігання системній кризі державного управління.</li> <li>5. Стратегії стабілізації публічної сфери.</li> </ol>	2
14	<p>Тема 12. Методи раннього виявлення та оцінки ризиків кризових явищ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепція ризик-менеджменту в публічному управлінні.</li> <li>2. Ідентифікація та класифікація ризиків у державних структурах.</li> <li>3. Методи оцінки ймовірності та наслідків ризиків (матриця ризиків, кількісні та якісні підходи).</li> <li>4. Системи раннього попередження кризових ситуацій.</li> <li>5. Інтеграція ризик-менеджменту в процес стратегічного планування.</li> </ol>	2
15	<p>Тема 13. Діагностика кризових ситуацій</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, ознаки та види антикризового управління.</li> <li>2. Розробка та реалізація антикризової стратегії.</li> <li>3. Особливості функціонування кризових організацій.</li> <li>4. Оптимізація управлінського апарату під час кризи.</li> <li>5. Роль керівника в антикризовому управлінні.</li> <li>6. Управління стійкістю та безперервністю публічних послуг в умовах гібридних загроз і тривалих криз.</li> </ol>	2
16	<p>Тема 14. Технології антикризового управління в період воєнного стану</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття технологій антикризового управління в умовах воєнного стану: адаптація до надзвичайних обмежень та загроз безпеки.</li> <li>2. Використання інформаційних технологій у кризових умовах воєнного часу: кібербезпека, дистанційний моніторинг та комунікація в умовах обмеженого доступу.</li> <li>3. Технологічна схема управління в кризових ситуаціях під час воєнного стану: етапи мобілізації ресурсів та координації з військовими структурами.</li> </ol>	2
17	<p>Тема 14. Технології антикризового управління в період воєнного стану</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль кризових ситуацій та їх оптимізація в період воєнного стану: інструменти реального часу для оцінки ризиків та відновлення.</li> <li>2. Обмеження при розробці антикризових рішень у воєнних умовах: правові рамки, ресурсні дефіцити та етичні аспекти.</li> </ol>	2
18	<p>Роль держави в антикризовому управлінні та повоєнному відновленні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Державне регулювання післявоєнних кризових явищ у політичній сфері: механізми стабілізації та відновлення демократичних інститутів.</li> <li>2. Основні передумови ефективного державного управління кризами в умовах повоєнного відновлення.</li> <li>3. Підходи до забезпечення стабільності в умовах глобалізації та міжнародної допомоги для реконструкції.</li> <li>4. Актуальні питання стабільного розвитку України в повоєнний період: виклики та можливості.</li> <li>5. Стратегії управління соціально-економічними кризами з акцентом на відновлення інфраструктури та економіки після конфлікту.</li> </ol>	2
Усього		36

### 11. Перелік питань для лабораторних занять

№ з/п	Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
	Лабораторні заняття не передбачені*	

## 12. Самостійна робота

Метою самостійної роботи здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» є формування у студентів здатності самостійно аналізувати сучасні виклики антикризового управління та повоєнного відновлення, оцінювати ефективність стратегічних рішень в умовах воєнного стану та постконфліктної реконструкції, працювати з чинним законодавством України (зокрема, щодо воєнного стану, надзвичайного стану, повоєнного відновлення, децентралізації та цифровізації), міжнародно-правовими актами та стандартами (Конвенція ООН проти корупції, стандарти ОЕСР, рекомендації GRECO, Рамкова програма відновлення України (Ukraine Facility), принципи НАТО з цивільно-військового співробітництва, документи ЄС щодо повоєнного відновлення та стійкості), а також з практикою їх застосування в українських реаліях.

Види самостійної роботи студента:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять;
- опрацювання тем курсу, які виносяться на самостійне вивчення, за списками літератури, рекомендованими в робочій навчальній програмі дисципліни;
- підготовка до виконання модульної контрольної роботи (тестування);
- відвідування консультацій (згідно графіку консультацій кафедри);
- підготовка до складання екзамену за контрольними питаннями.
- підготовка та написання курсової роботи.

### Питання

#### для самостійного вивчення студентами

№ з/п	Назва питань	Кількість годин для денної форми
<b>Тема 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління у публічній сфері</b>		
1	Необхідність формування стратегічного управління у публічній сфері.	2
2	Вплив глобальних трендів (наприклад, стійкість та інклюзивність) на еволюцію методологічних підходів.	2
<b>Тема 2. Стратегічне прогнозування та аналіз зовнішнього середовища</b>		
3	Проведіть PEST-аналіз зовнішнього середовища для обраної вами центральної органу виконавчої влади України (наприклад, Міністерство цифрової трансформації чи Міністерство охорони здоров'я) станом на 2025 рік. Які ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори впливають на його діяльність?	2
4	Порівняйте переваги та недоліки методу сценарного планування порівняно з традиційним SWOT-аналізом у контексті стратегічного управління публічними організаціями в умовах високої невизначеності (наприклад, під час воєнного стану).	2
<b>Тема 3. Технології розробки та реалізації стратегії</b>		
5	Інтеграція сталого розвитку в технології стратегічної реалізації.	2
6	Роль партнерств з приватним сектором у технологіях стратегічного управління.	2
<b>Тема 4. Розподіл ресурсів та бюджетування в стратегічному управлінні</b>		
7	Проаналізуйте приклад програмно-цільового бюджетування в Україні (наприклад, Державну стратегію регіонального розвитку або програму «Велике будівництво»). Як саме в ній узгоджуються стратегічні цілі з фінансовими ресурсами? Які проблеми ви виявили?	2
8	Запропонуйте модель розподілу людських ресурсів для реалізації стратегії цифрової трансформації в органах місцевого	2

	самоврядування. Які критерії пріоритетності ви б використали та чому?	
Тема 5. Цифрова трансформація та інструменти GovTech у стратегічному й антикризовому управлінні публічної сфери		
9	Розгляньте ключові переваги платформи «Трембіта» порівняно з традиційним паперовим обміном даними між органами влади та наведіть один приклад її використання ОМС під час blackout 2024–2025 рр.	4
10	Який цифровий інструмент Естонії (один) та Сінгапуру (один) ви вважаєте найкориснішими для впровадження в Україні до 2027 року для підвищення стійкості публічних послуг в умовах війни й обґрунтуйте чому.	4
Тема 6. Технологія стратегічного управління і планування		
11	Роль стейкхолдерів у процесі розробки стратегій.	2
12	Адаптація технологій планування до умов невизначеності та волатильності.	2
Тема 7. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні		
13	Методики бенчмаркінгу в процесі моніторингу.	3
14	Інтеграція зворотного зв'язку від громадськості в оцінювання.	3
Тема 8. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ		
15	Прогнозування майбутніх тенденцій кризових явищ у постпандемійному світі.	2
16	Вплив геополітичних конфліктів на глобальні кризові тенденції.	2
Тема 9. Кризи в економічному та організаційному розвитку		
17	Аналіз організаційних криз через призму корпоративної культури.	2
18	Роль фінансових інструментів у запобіганні економічним кризам.	2
Тема 10. Досвід антикризового управління		
19	Інтеграція міжнародної допомоги в антикризові стратегії.	4
20	Оцінка ефективності антикризових програм в країнах, що розвиваються.	4
Тема 11. Кризи в системі державного управління		
21	Роль децентралізації в запобіганні системним кризам.	2
22	Інтеграція інноваційних інструментів для стабілізації.	2
Тема 12. Методи раннього виявлення та оцінки ризиків кризових явищ		
23	Які ризики належать до зони «критичних» і які заходи пріоритетного реагування?	2
24	Порівняйте міжнародні стандарти ризик-менеджменту (ISO 31000) з українським законодавством у сфері управління ризиками в публічному секторі (зокрема, Постанова КМУ № 1063 від 11.10.2016). Які прогалини існують і як їх можна усунути?	2
Тема 13. Діагностика кризових ситуацій		
25	Роль комунікації в діагностиці та управлінні кризами.	2
26	Інтеграція фінансової діагностики в антикризові процеси.	2
Тема 14. Технології антикризового управління		
27	Роль криптографії та захищених мереж у воєнних технологіях.	4
28	Оцінка психологічних факторів у технологіях антикризового планування.	4
Тема 15. Роль держави в антикризовому управлінні		
29	Інтеграція зелених технологій у повоєнне відновлення.	4
30	Стратегії соціальної реінтеграції населення після конфлікту.	4
	<b>Разом</b>	<b>78</b>

### 13. Індивідуальні завдання

Курсова робота – 30 год.

Задорожний В.П. Методичні рекомендації до виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» для здобувачів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2025. 22 с. розміщені на відповідному дистанційному курсі.

#### Теми курсових робіт з дисципліни

Об'єктом дослідження курсових робіт з дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» можуть бути:

##### Міністерства:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України
2. Міністерство внутрішніх справ України
3. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України
4. Міністерство економіки України
5. Міністерство енергетики України
6. Міністерство закордонних справ України
7. Міністерство інфраструктури України
8. Міністерство культури та інформаційної політики України
9. Міністерство молоді та спорту України
10. Міністерство оборони України
11. Міністерство освіти і науки України
12. Міністерство охорони здоров'я України
13. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України
14. Міністерство соціальної політики України
15. Міністерство у справах ветеранів України
16. Міністерство фінансів України
17. Міністерство юстиції України

##### Державні та національні служби:

1. Державна авіаційна служба України
2. Державна архівна служба України
3. Державна аудиторська служба України
4. Державна казначейська служба України
5. Державна міграційна служба України
6. Адміністрація Державної прикордонної служби України
7. Державна служба України з безпеки на транспорті
8. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів
9. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру
10. Державна служба геології та надр України
11. Державна служба України з питань праці
12. Державна служба статистики України
13. Державна служба України з лікарських засобів та контролю за наркотиками
14. Державна служба України з надзвичайних ситуацій
15. Державна служба фінансового моніторингу України
16. Державна служба експортного контролю України
17. Державна регуляторна служба України
18. Державна податкова служба України
19. Державна митна служба України
20. Державна служба якості освіти України

##### Державні та національні агентства:

1. Державне агентство автомобільних доріг України
2. Державне агентство водних ресурсів України
3. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України
4. Державне агентство лісових ресурсів України
5. Державне агентство резерву України
6. Державне агентство рибного господарства України
7. Державне агентство України з питань кіно
8. Державне агентство України з управління зоною відчуження
9. Державне космічне агентство України
10. Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів
11. Державне агентство інфраструктурних проектів України
12. Національне агентство України з питань державної служби
13. Національне агентство з питань запобігання корупції

**Державні інспекції:**

1. Державна архітектурно-будівельна інспекція України
2. Державна екологічна інспекція України
3. Державна інспекція ядерного регулювання України
4. Державна інспекція енергетичного нагляду України

**Інші центральні органи виконавчої влади:**

1. Антимонопольний комітет України
2. Державний комітет телебачення і радіомовлення України
3. Фонд державного майна України
4. Адміністрація Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України
5. Державне бюро розслідувань

**Інші органи:**

1. Національна поліція України
2. Національна служба здоров'я України
3. Український інститут національної пам'яті
4. Пенсійний фонд України

**Місцеві органи виконавчої влади (обласні державні адміністрації):**

1. Донецька обласна військова адміністрація
2. Житомирська обласна військова адміністрація
3. Закарпатська обласна військова адміністрація
4. Запорізька обласна військова адміністрація
5. Івано-Франківська військова державна адміністрація
6. Київська обласна військова адміністрація
7. Кіровоградська військова державна адміністрація
8. Луганська обласна військова адміністрація
9. Львівська обласна військова адміністрація
10. Миколаївська військова державна адміністрація
11. Одеська обласна військова адміністрація
12. Полтавська обласна військова адміністрація
13. Рівненська обласна військова адміністрація
14. Сумська обласна військова адміністрація
15. Тернопільська військова державна адміністрація
16. Харківська військова державна адміністрація
17. Херсонська військова державна адміністрація
18. Хмельницька військова державна адміністрація
19. Черкаська військова державна адміністрація
20. Чернівецька військова державна адміністрація
21. Чернігівська військова державна адміністрація

## 22. Київська міська військова адміністрація

### 14. Методи навчання

При викладанні навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» застосовуються словесні, наочні та практичні методи навчання, які органічно поєднуються із сучасними інтерактивними та цифровими технологіями. Це забезпечує не лише глибоке засвоєння теоретичних засад стратегічного й антикризового управління, а й формування практичних компетентностей та soft skills, необхідних фахівцям, які працюватимуть в умовах кризи, воєнного стану та повоєнної відбудови.

Для ефективності освітнього процесу використовуються мультимедійні засоби (проектор, інтерактивна дошка, комп'ютери, веб-камери, мікрофони), спеціалізоване програмне забезпечення, платформи Microsoft Teams і Zoom для синхронного та асинхронного навчання, Moodle для організації тестування, розміщення матеріалів і зворотного зв'язку. Активно залучаються державні електронні ресурси (портал «Дія», реєстр пошкодженого майна, Єдина державна електронна система у сфері будівництва, відкрита платформа ProZorro, реєстр територіальних громад), аналітичні звіти міжнародних організацій (Світовий банк, ЄБРР, МВФ, OECD, NATO Resilience Advisory Support Team), а також наукові бази даних (DOAJ, ResearchGate, Scopus, репозитарії НБУ ім. Вернадського).

Словесні методи реалізуються під час лекцій через структуровану розповідь із реальними кейсами антикризового реагування 2022–2025 років, пояснення складних концепцій, евристичні бесіди та модеровані дискусії, що дозволяють студентам обговорювати актуальні виклики повоєнного відновлення та стійкості державних інститутів.

Практичні методи спрямовані на формування професійних навичок: аналіз кейсів швидкого відновлення енергетики та критичної інфраструктури, моделювання сценаріїв антикризового управління в умовах воєнного стану, розробка стратегій стійкості для органів публічної влади, складання планів відновлення територіальних громад, розв'язання ситуаційних задач з координації міжнародної допомоги, симуляція роботи кризових штабів та міжвідомчих координаційних центрів. Студенти працюють із реальними документами (Ukraine Facility, Fast Recovery Plan, Національна стратегія доходів, стратегії регіонального розвитку до 2027 року) та міжнародними стандартами (принципи OECD з антикризового управління, рекомендації GRECO в умовах кризи, стандарти НАТО з цивільно-військового співробітництва).

Розвиток soft skills відбувається через командну роботу в малих групах, ділові ігри з прийняття рішень в умовах обмеженої інформації та часу, дебати щодо пріоритетів повоєнного відновлення, мозкові штурми з пошуку інноваційних рішень для стійкості, публічні презентації аналітичних записок та стратегічних пропозицій. Кейс-методи базуються на реальних прикладах (цифровізація послуг у «Дії» під час війни, оперативне відновлення логістики, управління гуманітарними потоками, антикорупційні механізми в умовах воєнного стану).

Поєднання традиційних і сучасних інтерактивних методів дозволяє сформувати у здобувачів не лише ґрунтовні знання з теорії стратегічного та антикризового управління, а й практичну готовність працювати в екстремальних умовах, критично мислити, швидко приймати обґрунтовані рішення та ефективно взаємодіяти в міжсекторальних і міжнародних командах, що є критично важливим для фахівців сфери публічного управління в сучасній Україні.

### 15. Методи контролю

**Поточний контроль** успішності засвоєнням студентами навчального матеріалу може здійснюватися шляхом опитування й оцінювання знань здобувачів під час практичних занять, оцінювання виконання самостійної роботи, тестування або в ході індивідуальних співбесід зі студентами під час консультацій. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань студентів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому практичному занятті.

**Модульний контроль** має на меті перевірку засвоєння студентом певної сукупності знань та вмінь, що формують відповідний модуль. Модульний контроль реалізується шляхом узагальнення результатів поточного контролю знань і проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування), проводиться наприкінці кожного змістового модулю за рахунок аудиторних занять. На підставі результатів модульного контролю здійснюється міжсесійний контроль (атестація).

**Підсумковий контроль** здійснюється у формі семестрового екзамену.

### 16. Розподіл балів, які отримують студенти для екзамену:

**Схема нарахування балів\* з навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління»  
за видами робіт для здобувачів денної форми здобуття освіти**

Види робіт/контролю	Перелік тем																	
	Тема 1.	Тема 2.	Тема 3.	Тема 4.	Тема 5.	Тема 6.	Тема 7.	Тема 8.	Тема 9.	Тема 10.	Тема 11.	Тема 12.	Тема 13.	Тема 14.	Тема 15.			
	Практичне заняття																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Усне опитування	1			1		1			1		1			1			1	
Виконання практичних завдань	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Тестування		1		1			1			1		1			1			
Виконання завдань самостійної роботи	1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1
Модульний контроль								2										2
<b>Всього за темами</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Екзамен</b>	<b>50</b>																	
<b>Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни</b>	<b>100</b>																	
<b>Курсова робота</b>	<b>100</b>																	

\*В таблиці вказана максимальна кількість балів, які можна набрати за видами робіт

### Шкала та критерії оцінювання відповіді за результатами усного опитування:

Бали	Критерії оцінювання
<b>1</b>	Питання розкрито повністю, що свідчить про відмінне засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання. Студент вільно володіє науково-понятійним апаратом.
<b>0,5</b>	Механічне відтворення матеріалу з деякими помилками, неточності у використанні науково-понятійного апарату.
<b>0</b>	Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

**Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань:**

Бали	Критерії оцінювання
1	Завдання практичної роботи виконано в повному обсязі, оформлено належним чином, у висновках відображено здатність до практичного застосування отриманих знань.
0,5	Завдання виконано не повністю або з несуттєвими помилками, висновки оформлені, але лише частково розкривають практичне завдання.
0	Практична робота не виконана або виконана з суттєвими помилками, висновки відсутні чи не мають практичного значення.

**Оцінювання тестування денної форм здобуття освіти:**

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ( $0,1 \times 10 = 1$ );
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

**Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи:**

Бали	Критерії оцінювання
1	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, не містить помилок, що дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти на високому рівні.
0,5	Виконання завдань самостійної роботи здійснене не у повному обсязі, містить несуттєві помилки, що дає можливість оцінити рівень формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти як достатній.
0	Завдання самостійної роботи не виконано та/або результати не відповідають поставленим завданням та/або завдання виконано із суттєвими помилками.

**Шкала та критерії оцінювання виконання модульного контролю (тестування):**

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ( $0,2 \times 10 = 2,0$ );
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

**Шкала та критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами складання екзамену**

Завдання	Бали	Критерії оцінювання
1. 2 Теоретичних питання (коже питання макс. 10 балів)	8-10	Питання розкрито повністю та правильно, відповідь чітка, логічно послідовна, висновки самостійні з наведенням прикладів, що свідчить про високий рівень засвоєння матеріалу відповідно до програмних результатів навчання.
	4-7	Питання розкрито в цілому, відповідь містить несуттєві помилки, що свідчить про середній рівень засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання
	0-3	Питання розкрито з суттєвими помилками, порушена логічність викладу матеріалу, відсутні висновки, неправильно використані наукові терміни, що не може свідчити про формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.
2. Тестування	0-30	Кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ( $1 \times 30 = 30$ ), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

**Шкала і критерії оцінювання результатів виконання та захисту курсової роботи**

Виконання		Захист
змістової частини	оформлення	
0-50	0-10	0-40

**Примітка:** \* форма таблиці може змінюватися в залежності від спеціальності

Захист курсової роботи є *обов'язковим*.

За умови відсутності хоча б однієї частини чи інших складових елементів, передбачених методичними рекомендаціями, курсова робота *до захисту не допускається*.

**Критерії оцінювання знань студентів за результатами підготовки та захисту курсової роботи**

Змістова частина	
<b>36-50</b>	Робота повністю відповідає вимогам Методичних рекомендацій. Актуальність теми чітко обґрунтована, мета та завдання сформульовані коректно й логічно пов'язані з розділами. Об'єкт і предмет дослідження визначені точно. Проведено глибокий теоретичний аналіз з опорою на сучасні вітчизняні та закордонні джерела (не менше 25–30 позицій, з яких щонайменше 5–7 англомовних видань 2021–2025 рр.). Практичний розділ містить ґрунтовний аналіз емпіричних даних, статистики, нормативних актів, порівнянь з міжнародним досвідом. Висновки та пропозиції конкретні, обґрунтовані, чітко корелюють із поставленими завданнями, мають практичну цінність для вдосконалення публічного управління в Україні.
<b>21-35</b>	Робота відповідає вимогам Методичних рекомендацій. Актуальність, мета, завдання, об'єкт і предмет визначені правильно. Теоретичний аналіз ґрунтовний, використано переважно сучасні джерела (не менше 20, з них 3–5 закордонних). Практичний розділ містить аналіз стану проблеми, але окремі аспекти розкриті недостатньо глибоко. Висновки та рекомендації обґрунтовані, але окремі пропозиції могли б бути більш конкретними чи переконливими.
<b>6-20</b>	Робота в цілому відповідає вимогам. Актуальність теми обґрунтована, мета й завдання сформульовані, але можуть містити неточності. Теоретичний аналіз виконаний на середньому рівні, переважно на основі вітчизняних джерел, закордонних – недостатньо. Практична частина містить аналіз, проте він поверхневий або неповний. Висновки правильні, але не завжди чітко пов'язані з поставленими завданнями, рекомендації частково непереконливі.
<b>0-5</b>	Робота не відповідає вимогам Методичних рекомендацій до виконання курсових робіт. Тема розкрита частково або не розкрита. Актуальність не обґрунтована або аргументація формальна. Мета, завдання, об'єкт і предмет сформульовані нечітко чи помилково. Теоретичний аналіз поверхневий, використано переважно застарілі або недостатню кількість джерел. Практична частина відсутня чи не відповідає темі. Висновки та пропозиції некоректні, не пов'язані з дослідженням або відсутні.
Оформлення	
<b>9-10</b>	Повна відповідність вимогам Методичних рекомендацій: правильна структура, обсяг розділів, оформлення титульного аркуша, змісту, списку літератури (ДСТУ 8302:2015), посилань у тексті, таблиць, рисунків, додатків. Текст чіткий, стислий, без стилістичних і граматичних помилок. Ілюстративний матеріал виконаний професійно, має високу наочність.

<b>6-8</b>	Загальне оформлення відповідає вимогам, але є окремі незначні відхилення (невеликі стилістичні чи технічні помилки, неточності в оформленні посилань або ілюстрацій). Ілюстративний матеріал присутній і розкриває зміст, але може бути недостатньо наочним.
<b>3-5</b>	Матеріал структурований, в цілому відповідає вимогам Методичних рекомендацій до виконання курсових робіт в частині оформлення, однак викладений не стисло, не чітко, текст містить граматичні та/або стилістичні помилки. Ілюстративний матеріал присутній, але недостатньо якісний чи неповний.
<b>0-2</b>	Структура та оформлення роботи в цілому не відповідають вимогам Методичних рекомендацій до виконання курсових робіт. Матеріал викладено нечітко, не стисло, текст містить значну кількість граматичних та/або стилістичних помилок. Ілюстративний матеріал не сприяє розкриттю та доповненню змісту роботи.
<b>Захист</b>	
<b>31-40</b>	Здобувач під час захисту демонструє вміння застосовувати глибокі теоретичні знання для практичного вирішення актуальних питань; вільно формулює основні положення роботи та дає правильні, змістовні, розгорнуті, логічно побудовані відповіді на питання; вільно, на високому рівні обґрунтовує рішення поставлених у роботі завдань; повністю та глибоко володіє матеріалом. Відповіді можуть містити незначні неточності, які здобувач зумів повністю виправити після того, як на них було акцентовано увагу з боку членів комісії. Високий рівень якості доповіді: доповідь логічна, послідовна, змістовна (5–7 хв.). Захист супроводжується необхідними наочними матеріалами, які розкривають сутність роботи, здобувач вміло оперує ними.
<b>21-30</b>	Здобувач під час захисту в цілому демонструє вміння застосовувати теоретичні знання для практичного вирішення актуальних питань; вільно формулює основні положення роботи, володіє матеріалом та обґрунтовує рішення поставлених у роботі завдань на середньому рівні. Відповіді на питання повні, логічні, але містять незначні неточності, які здобувач не зумів повністю виправити після того, як на них було акцентовано увагу з боку членів комісії. Рівень якості доповіді середній: доповідь логічна, послідовна, змістовна, з незначними неточностями. Захист супроводжується необхідними наочними матеріалами, які в цілому розкривають сутність роботи, здобувач оперує ними на середньому рівні.
<b>11-20</b>	Здобувач під час захисту володіє змістом роботи та обґрунтовує запропоновані рішення поставлених у роботі завдань на достатньому рівні, доповідь прочитана за текстом. Відповіді на запитання нечіткі, неповні, порушена логічність їх викладення, містять помилки та неточності, які здобувач не зумів виправити після того, як на них було акцентовано увагу з боку членів комісії. Рівень якості доповіді достатній: доповідь в цілому логічна, послідовна, однак не повною мірою розкриває зміст роботи, містить неточності та/або помилки. Захист супроводжується необхідними наочними матеріалами, які недостатньо повно розкривають сутність роботи, здобувач оперує ними невпевнено, але на достатньому рівні.
<b>0-10</b>	Здобувач під час захисту не володіє або частково, на низькому рівні володіє змістом роботи, не демонструє здатність обґрунтувати рішення поставлених у роботі завдань; доповідь прочитана за текстом, викладена нечітко та невпевнено. Відповіді на запитання відсутні, фрагментарні або із суттєвими помилками, які здобувач не зумів виправити після того, як на них було акцентовано увагу з боку членів комісії. Рівень якості доповіді низький: у доповіді порушена логічна послідовність викладення основних положень дослідження, не розкривається зміст роботи, доповідь містить суттєві помилки.

	Захист супроводжується наочними матеріалами, які не розкривають зміст роботи, здобувач ними не оперує, або необхідні наочні матеріали відсутні.
--	---

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

100-бальна рейтингова система оцінювання	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою для екзамену, диференційованого заліку, курсового проекту (роботи), практики
90 – 100	<b>A</b> – відмінно	<b>5</b> – відмінно
82 – 89	<b>B</b> – дуже добре	<b>4</b> – добре
74 – 81	<b>C</b> – добре	
64 – 73	<b>D</b> – задовільно	<b>3</b> – задовільно
60 – 63	<b>E</b> – достатньо	
35 – 59	<b>FX</b> – незадовільно з можливістю повторного складання	<b>2</b> – незадовільно
0 – 34	<b>F</b> – незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

### Правила модульно-рейтингового оцінювання знань

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них до 50 балів студент може отримати впродовж семестру, решта 50 балів припадає на підсумковий контроль.

**1. Поточний контроль.** Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином (розподіл орієнтовний):

- робота на практичних заняттях (відповіді на практичних заняттях, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних практичних занять та самостійної роботи) – до 50 балів);

Присутність на лекціях та на практичних не оцінюється в балах. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій. Пропущене заняття має бути відпрацьоване впродовж двох наступних тижнів, при тривалій відсутності студента на заняттях з поважної причини встановлюється індивідуальний графік відпрацювання пропусків, але не пізніше початку екзаменаційної сесії. Допуск до екзамену при наявності рейтингової оцінки не менше 25 балів.

**2. Підсумковий контроль** Підсумковим контролем є екзамен. Він здійснюється відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті імені Юрія Кондратюка».

### 17. Методичне забезпечення

1. Задорожний В.П. Методичні рекомендації до виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» для здобувачів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2025. 22 с.

2. Задорожний В.П. Методичні рекомендації для підготовки до практичних занять та самостійної роботи навчальної дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Полтава, 2025, с.20

3. Задорожний В.П. Курс лекцій з дисципліни «Стратегічне та антикризове управління» для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2025. 105 с.

## **18. Рекомендована література**

### **Базова**

1. Drennan, L. T. Risk and Crisis Management in the Public Sector / L. T. Drennan, A. Dudau, A. McConnell, A. Stark. - London : Routledge, 2024. - 402 p. URL:

<https://www.routledge.com/Risk-and-Crisis-Management-in-the-Public-Sector/Drennan-Dudau-McConnell-Stark/p/book/9781032434728>

2. Ferlie, E. Strategic Management in Public Services Organizations: Concepts, Schools and Contemporary Issues / E. Ferlie, E. Ongaro. - London : Routledge, 2022. - 348 p. URL: <https://www.routledge.com/Strategic-Management-in-Public-Services-Organizations-Concepts-Schools-and-Contemporary-Issues/Ferlie-Ongaro/p/book/9780367517151>

3. Stevens, Q. Branding as a Public Governance Strategy: A Q Methodological Analysis / Q. Stevens, E.-H. Klijn. - Hoboken : Wiley, 2021. - 250 p. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/puar.13263>

4. Антикризова економічна політика: наукові засади формування та впровадження : навч. -метод. посіб. / за заг. ред. А. С. Павловська, О. А. Руденко. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 151 с.

5. Антикризове управління бізнесом : навч. посіб. / А.І. Ковальов, Н.В. Кічук, Н.В. Захарченко [та ін.]. - Одеса : ОНЕУ, 2022. - 182 с.

6. Будник М. М., Невертій Г. С., Курилова Н. М. Стратегічне управління : навчальний посібник / М. М. Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. – К. : Видавничий дім «Кондор», 2025. – 292 с.

7. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.

8. Деміхов О.І., Дегтєрєва І.О. Стратегічне управління та управління змінами : конспект лекцій. Київ : ННІМП УМО. 2023. 128 с.

9. Монастирський Г.Л., Попович Т.М. Антикризове управління : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2018. 180 с.

10. Система показників в управлінні ефективністю бізнесу: навч. посіб. / Ю.Ю. Мороз, О.Г. Денисюк, Т.П. Остапчук, Ю.С. Цаль-Цалко. - Житомир : ДУ "Житомирська політехніка", 2024. - 222 с.

11. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навч. посіб. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.

12. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук. К.: 2017. 121 с.

13. Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ: К.І.С., 2017. 932 с.

14. Трещов, М.М. Сучасні інструменти розвитку громад: навч. посіб. / М.М. Трещов, А.Ю. Мунько. - Дніпро : ДДУВС, 2023.

### **Допоміжна**

1. Далик В. П., Павленчик А. О., Феник В. О., Матвієвський Н. А., Федорига З. А., Приступа Д. А. Формування системи антикризового управління на підприємстві .Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-109000>

2. Задорожний В.П. Контролінг у публічному управлінні: інструмент стратегічного моніторингу та ефективності / В.П. Задорожний, В.П. Залізнюк, Б.Ю. Тирусъ // Публічне адміністрування та національна безпека. – 2025. – № 6. – <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11114>
3. Задорожний В.П. Публічне управління в умовах кризи: стратегічне планування та прийняття рішень / В.П. Задорожний, Б.Ю. Тирусъ, Ю.Д. Музика // Наукові перспективи. – 2025. – № 6 (60). – [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6\(60\)-154-167](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6(60)-154-167).
4. Задорожний В.П. Стратегічні аспекти цифровізації адміністративних послуг / В.П. Задорожний, А.І. Мирошніченко, А.О. Сапін // Економіка і регіон. – 2024. – № 4 (95). – С. 75–81. – DOI: 10.26906/EiR.2024.4(95).3609
5. Задорожний В.П. Стратегічні чинники державної політики у сфері культури / В.П. Задорожний, Ю.А. Гетало // Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій : матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 05 черв. 2025 р. – Полтава : Нац. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2025. – С. 362–363.
6. Івченко Є. А., Мартинов А. А., Мартинова Л. В. Передумови формування системи антикризового управління на промислових підприємствах. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 5/2. С. 5–13. ризику
7. Кузнецова Г. В. Формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 312–319.
8. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. SWorldJournal. 2022. № 13-02. С. 8–13.
9. Метіль Т.К., Сорока Л.М., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Управління консалтинговою фірмою. Економіка, фінанси, право. 2022. №5 (3). С. 5-8.
10. Місцеве самоврядування: підручник / за ред. В.М. Вакуленка, Ю.Ф. Дехтєренка, В.С. Куйбіди. Київ : НАДУ, 2019. 672 с.
11. Москвін Б. Банкрутство як механізм антикризового управління підприємством. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2020. № 2. С. 58-68.
12. Прокопишин О. С. Система антикризового управління як підґрунтя 221 попередження кризових явищ на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 40-45. .
13. Регіональне управління: підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. регіон. упр., місц. самоврядування та упр. містом ; за заг. ред.: Ю. В. Ковбасяка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. - К. : НАДУ, 2014. 516 с.
14. Толуб'як В.С., Короляк Ю.Г., Дудкіна О.П., Попович Т.М. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 213 с.
15. Тульчинський Р. В., Кириченко С. О., Ружицький А. В., Салоїд С. В. Стратегічні аспекти формування системи антикризового управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 15–19.
16. Шатайло О. А. Особливості використання антикризового потенціалу в антикризовому управлінні на підприємстві. Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 2. С. 98-105.

### 19. Інформаційні ресурси

1. Сторінка курсу на платформі Moodle: <https://dist.nupp.edu.ua/course/view.php?id=6837>
2. <http://www.president.gov.ua> – Офіційне представництво Президента України.
3. <http://www.rada.gov.ua/> – Офіційний портал Верховної Ради України.
4. <http://www.kmu.gov.ua/> – Офіційний портал органів виконавчої влади України.
5. <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/> – «Україна-Європейський Союз» – офіційний сайт представництва України при Європейському Союзі.
6. <http://www.coe.kiev.ua/index.html> – Офіційне представництво Ради Європи в Україні.
7. <http://www.niss.gov.ua/> – Національний інститут стратегічних досліджень.