

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»**

ІНСТИТУТ ПРАВА ТА СУСПІЛЬНИХ ВІДНОСИН

КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН І ПОЛІТИЧНОГО КОНСАЛТИНГУ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з освітньої діяльності

Оксана КОЛЯДА
«28» серпня 2025 року

РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

БК 2.2 «ЛІДЕРСТВО ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»

Освітньо-наукова програма **«ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ»**

освітнього рівня **«ДОКТОР ФІЛОСОФІЇ»**

галузь знань **D БІЗНЕС, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО**

спеціальність **D4 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

кваліфікація: **доктор філософії (PhD)**

Вид дисципліни: вибіркова

Обсяг, кредитів: 120 год / 4 кредити

Форма підсумкового контролю: залік

Київ - 2025

Робоча навчальна програма дисципліни «ЛІДЕРСТВО ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ» для здобувачів освіти за галуззю знань D БІЗНЕС, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО спеціальність D4 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.

«26» серпня 2025 року. 38 с.

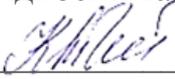
Розробник програми:

Новаченко Т.В., доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу Інституту права та суспільних відносин.

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу

Протокол від «26» серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу


_____ (Тетяна КАДЛУБОВИЧ)
(підпис) (прізвище та ініціали)

«28» серпня 2025 року

Робочу програму погоджено з гарантом освітньо-наукової програми «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

«28» серпня 2025 р.

Гарант освітньо-наукової програми  (Тетяна НОВАЧЕНКО)

**ПРОЛОНГАЦІЯ
РОБОЧОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІНИ**

Навчальний рік	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Дата засідання кафедри / циклової комісії	26.08.2025			
№ протоколу	1			
Підпис завідувача кафедри / ГОЛОВИ циклової комісії				

Матеріали до курсу розміщено на сайті Інтернет-підтримки освітнього процесу <https://vo.uu.edu.ua>. за адресою: <https://vo.uu.edu.ua/course/view.php?id=24589>.

Робочу програму перевірено
28 серпня 2025 р.

Заступник директора Інституту права та суспільних відносин



(підпис)

(Анна КУЛИК)
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

1	ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
2	МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
3	РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ	6
4.	ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
	4.1. Анотація дисципліни	8
	4. 2. Структура навчальної дисципліни	10
	4.2.1. Тематичний план	10
	4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни	13
	4. 3. Форми організації занять	15
	4.3.1.Теми семінарських занять	15
	4. 3.2.Теми практичних занять	15
	4. 3. 3. Теми лабораторних занять	15
	4. 3. 4. Курсова робота	16
	4.3.5. Індивідуальна навчально-дослідна робота (навчальний проєкт)	16
	4.3.6. Теми самостійної роботи здобувачів освіти	19
5.	МЕТОДИ НАВЧАННЯ	22
	5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності	22
	5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-знавальної діяльності	23
	5. 3. Інклюзивні методи навчання	24
6.	СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ	27
	6.1.Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти	28
	6.2. Система оцінювання роботи здобувачів освіти упродовж семестру	29
7.	ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЗАЛІКУ	30
8.	МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	32
	8.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для здобувачів освіти з інвалідністю	32
	8.2.Глосарій (термінологічний словник)	33
	8.3. Рекомендована література	35
	8.4. Інформаційні ресурси	36
	8.5. Сертифікаційні програми (електронні курси)	36
	8.6. Фахові періодичні видання України з дисципліни	36
	8.7. Універсальні та спеціалізовані інформаційні системи і програмні продукти для опанування дисципліни	38
9.	МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	38

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, освітній/освітньо-професійний, освітньо-науковий ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Загальний обсяг кредитів – 4	Галузь знань D БІЗНЕС, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО	Вид дисципліни вибіркова	
Загальний обсяг годин – 120	Спеціальність D4 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ		
Модулів – 4	Спеціалізація	Цикл підготовки освітньо-науковий	
Змістових модулів – 1			
Індивідуальне науково-дослідне завдання (назва)	Мова викладання, навчання та оцінювання: українська	Рік підготовки:	
		2-й	2-й
		Семестр	
		2-й	4-й
Тижневих годин для денної форми здобуття освіти: аудиторних – 2,5 самостійної роботи – 8 Частка аудиторних занять становить: для денної форми здобуття освіти – 31% для заочної форми здобуття освіти – 3 %	Освітній/освітньо-професійний, освітньо-науковий ступінь: доктор філософії	Лекції	
		20 год	4 год
		Практичні, семінарські	
		18 год	4 год
		Лабораторні	
		год	год
		Самостійна робота	
		82 год	112 год
Індивідуальні завдання: год.			
Вид семестрового контролю: залік			

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Основною метою вивчення курсу «ЛІДЕРСТВО ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ» постає здобуття аспірантами ґрунтовних теоретичних знань, їх осмислення й усвідомлення щодо сутності, змісту та особливостей реалізації лідерства в умовах криз, а також набуття практичних умінь та навичок, що співвідносяться із програмними компетентностями та запланованими результатами навчання.

Завдання вивчення навчальної дисципліни «ЛІДЕРСТВО ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»:

- вивчення та створення цілісної уяви щодо феномену лідерства – понять, форм, теорій та концепцій;
- студіювання та досягнення розуміння щодо сутності, особливостей, методологічних підходів антикризового управління в публічній сфері;
- вивчення методів аналізу кризових явищ та проведення моніторингу як інструменту антикризового управління;
- проведення аналізу еволюції лідерства як сучасного соціального інституту;
- розвиток уміння керувати часом в антикризовому управлінні;
- усвідомлення ролі особистості керівника-лідера системи публічного управління в умовах кризи;
- вивчення теоретичних засад та розуміння значущості соціально-психологічного чинника в антикризовому управлінні;
- формування та розвиток авторитету керівника як чинника успішного лідерства в антикризовому управлінні.

3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬО-НАУКОВОЇ ПРОГРАМИ

У результаті вивчення дисципліни «Лідерство та антикризове управління» здобувачі освіти повинні:

знати:

- наукові концепції (теорії), термінологію, історію розвитку та сучасний стан наукових знань щодо лідерства в антикризовому управлінні;
- як ідентифікувати теоретичні й практичні проблеми в антикризовому управлінні;
- практичні форми й методи реалізації лідерства в антикризовому управлінні.

вміти:

- переосмислювати наявне та створювати нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми лідерства в антикризовому управлінні;
- розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень в антикризовому управлінні;

– приймати обґрунтовані управлінські рішення, зокрема в конфліктних ситуаціях, з метою запобігання їм;

– визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями розвитку лідерства в кризових умовах.

Рядок дисципліни в «Матриці відповідності загальних та спеціальних (фахових) програмних компетентностей компонентам освітньої програми»

ВК 2.2	ЗК 1	ЗК 2
	+	+

Рядок дисципліни в «Матриці відповідності спеціальних (фахових) програмних компетентностей компонентам освітньої програми»

ВК 2.2	СК 7	СК 10
	+	+

Рядок дисципліни в «Матриці забезпечення програмних результатів навчання (ПРН) відповідними компонентами освітньої програми»

ВК 2.2	ПРН 3	ПРН 10
	+	+

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

4.1. Анотація дисципліни

Змістовий модуль 1. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти

Тема 1. Цивілізаційні та соціальні трансформації як ключові передумови криз

Характеристика сучасного етапу цивілізаційних та суспільних змін. Криза як пункт накопичення суперечностей. Множинна сутність принципів сучасного українського суспільства: смислова, культурна і соціальна. Модуси ідентичності. Цінності як духовні утворення та їх можливості у подоланні криз. Людина як найвища цінність. Ціннісні аспекти публічного управління.

Тема 2. Інноваційні концепції публічного управління

Сутність поняття «інновації», «інноваційні теорії». Концепції публічного управління та їх універсальні принципи. Шляхи переходу від управління та адміністрування до менеджменту. Сутність концепції нового публічного менеджменту (New Public Management). Сутність та особливості 'Good Governance' – демократія, верховенство права, рівноправність та партнерство.

Тема 3. Міжсекторальна взаємодія як інноваційний механізм подолання кризи в публічному управлінні

Міжсекторальна взаємодія в публічному управлінні: визначення понять, місія, мета, нормативна база. Державний, комерційний та некомерційний сектори публічного управління. Основні принципи міжсекторальної взаємодії: законність, прозорість, участь, партнерство, узгодженість. Механізми міжсекторальної взаємодії. Проблеми та перспективи розвитку партнерської взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні.

Тема 4. Антикризове управління в публічній сфері: сутність, особливості, методологічні підходи

До проблеми визначення поняття «криза». Антикризове управління: сутність та особливості. Класифікація антикризового управління. Принципи антикризового управління. Антикризові стратегії і досвід антикризового управління. Методи аналізу кризових явищ. Діагностика криз у процесі управління. Методи моделювання діагностики кризових явищ і процесів.

Тема 5. Діагностика кризи в процесах управління

Діагностика в системі антикризового управління: сутність та завдання. Ключові принципи. Напрями діагностики в антикризовому управлінні. Методи діагностики. Індикатори кризового розвитку. Ризики в антикризовому управлінні. Характеристики ризику. Класифікація ризиків. Поняття «визначеність» в умовах прийняття управлінських рішень та управління ризиком. Роль і значення інформації в діагностиці криз.

Тема 6. Моніторинг у системі антикризового управління

Моніторинг як ключовий інструмент для ідентифікації кризових явищ та розробки ефективних стратегій, що охоплює як внутрішні, так і зовнішні фактори. Система моніторингу. Методологія моніторингу. Способи моніторингу. Основні вимоги до моніторингу. Функції моніторингу. Етапи експертних опитувань та статистичного дослідження. Методи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Тема 7. Лідерство: поняття, форми, теорії та концепції

Поняття лідерства та його форми, теорії, концепції. Лідерство та керівництво. Формальне та неформальне лідерство. Новітні теорії та концепції лідерства. Підходи до вивчення лідерства. Лідерство у політичній та публічно-управлінській діяльності. Неформальне лідерство. Лідерство як сучасний соціальний інститут. Визнання лідерства, вітчизняні та світові рейтинги політичних лідерів.

Тема 8. Уявлення про особистість керівника-лідера як антикризового менеджера

Сутність поняття «уявлення». Суспільно-історичні умови тієї чи іншої епохи та соціально-психологічний образ життя як джерело розвитку особистості. Співвідношення понять «управління» та «менеджмент». Керівник-особистість. Відповідальність. Російсько-українська війна та лідерство. Командир-лідер як антикризовий менеджер.

Тема 9. Керування часом в антикризовому управлінні

Проблема браку часу в період криз. Критерії науковості управління часом. Зовнішні та внутрішні чинники подолання кризових ситуацій. Організаційно-управлінські засади антикризового управління та лідерства. Використання мережевих структур у подоланні кризи. Феномен стресостійкості як чинник управління часом в умовах криз. Теорія Г. Сельє. Засоби боротьби зі стресом.

Тема 10. Авторитет як чинник успіху керівника-лідера в антикризовому управлінні

Роль людського фактору в антикризовому управлінні. Рефлексії щодо поняття «авторитет» у державному управлінні. Поняття «успіх». Принцип комплементарності свідомого та колективного несвідомого (архетипи) в реалізації антикризового управління. Комплекс особистісних структур особистості керівника-лідера: мотивація, рефлексивність, самопізнання, самооцінка (адекватна/неадекватна), компетентність, самоуправління, самоконтроль, Бінарні шкали-опозиції у процесі визначення домінування архетипу успішності керівника-лідера.

Дисципліни, вивчення яких обов'язково передус цій дисципліні:
«Філософія». «Право»; «Соціологія».

Міжпредметні зв'язки:

«Глобалізаційні виклики для системи публічного управління та адміністрування
«Сучасні моделі публічного управління та адміністрування в країнах світу».

4.2. Структура навчальної дисципліни

4.2.1. Тематичний план

Назви змістових модулів і тем	Розподіл годин між видами робіт														Форми та методи контролю знань	
	денна форма							заочна форма								
	Усього	Аудиторна					С.р.	Усього	Аудиторна					С.р.		
		у тому числі							у тому числі							
лекції		сем	пр	лаб	Інд	лекції			сем	пр	лаб	інд				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Модуль 1																
Змістовий модуль 1. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти																
Тема 1. Соціальні зміни українського суспільства та сучасні виклики	10	2		-			8	18	2		-				16	АР: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією СР: огляд додаткової літератури; складання глосарію ІР: презентація за темою
Тема 2. Інноваційні концепції публічного управління	12	2		2			8	16	-		-				16	АР: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією СР: огляд додаткової літератури; складання глосарію ІР: презентація за темою
Тема 3. Міжсекторальна взаємодія як інноваційний механізм подолання кризи в публічному управлінні	13	2		2			9	18	-	-	2				16	АР: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією СР: огляд додаткової літератури; складання глосарію

															IP: презентація за темою
Тема 4. Лідерство: поняття, форми, теорії та концепції	12	2		2			8	16	-	-	-			16	AP: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією CP: огляд додаткової літератури; складання глосарію IP: презентація за темою
Тема 5. Антикризове управління в публічній сфері: сутність, особливості, методологічні підходи	12	2		2			8	16	-	-				16	AP: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією CP: огляд додаткової літератури; складання глосарію IP: презентація за темою
Тема 6. Діагностика кризи в процесах управління	12	2		2			8	18	-		2			16	AP: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією CP: огляд додаткової літератури; складання глосарію IP: презентація за темою
Тема 7. Моніторинг у системі антикризового управління	12	2		2			8	18	2		-			16	AP: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією CP: огляд додаткової літератури; складання глосарію IP: презентація за темою
Тема 8. Уявлення про особистість керівника-лідера як антикризового менеджера	12	2		2			8								AP: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією CP: огляд додаткової літератури; складання глосарію IP: презентація за темою

Тема 9. Керування часом в антикризовому управлінні	12	2		2			8							АР: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією СР: огляд додаткової літератури; складання глосарію ІР: презентація за темою
Тема 10. Авторитет як чинник успіху керівника-лідера в антикризовому управлінні	13	2		2			9							АР: вибіркоче усне опитування; доповіді з презентацією СР: огляд додаткової літератури; складання глосарію ІР: презентація за темою
Модульний контроль														
Усього годин	120	20		18			82	120	4		4			112

4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни «ЛІДЕРСТВО В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ»

Разом: 120 год, лекції – 20 год, практичні заняття – 18 год, індивідуальні заняття – _____ год, самостійна робота – 82 год, підсумковий контроль – 2 год.

Модулі										
Назва модуля	Змістовий модуль 1. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти									
Кількість балів за модуль	100 балів									
Теми лекцій	Тема 1. Цивілізаційні та соціальні трансформації як ключові передумови криз	Тема 2. Інноваційні концепції публічного управління	Тема 3. Міжсекторальна взаємодія як інноваційний механізм подолання кризи в публічному управлінні	Тема 4. Лідерство: поняття, форми, теорії та концепції	Тема 5. Антикризове управління в публічній сфері: сутність, особливості, методологічні підходи	Тема 6. Діагностика кризи в процесах управління	Тема 7. Моніторинг у системі антикризового управління	Тема 8. Уявлення про особистість керівника-лідера як антикризового менеджера	Тема 9. Керування часом в антикризовому управлінні	Тема 10. Авторитет як чинник успіху керівника-лідера в антикризовому управлінні
Теми семінарських занять										
Теми практичних занять	–	Тема 2. Інноваційні концепції публічного управління 4 бали	Тема 3. Міжсекторальна взаємодія як інноваційний механізм подолання кризи в публічному управлінні 5 балів	Тема 4. Лідерство: поняття, форми, теорії та концепції 4 бали	Тема 5. Антикризове управління в публічній сфері: сутність, особливості, методологічні підходи 5 балів	Тема 6. Діагностика кризи в процесах управління 4 бали	Тема 7. Моніторинг у системі антикризового управління 5 балів	Тема 8. Уявлення про особистість керівника-лідера як антикризового менеджера 4 бали	Тема 9. Керування часом в антикризовому управлінні 4 бали	Тема 10. Авторитет як чинник успіху керівника-лідера в антикризовому управлінні 5 балів

Самостійна робота	Тема 1. Цінності як духовні утворення та їхні можливості у подоланні криз. Людина як найвища цінність. Ціннісні аспекти публічного управління. 2 бали	Тема 2. Сутність концепції нового публічного менеджменту (New Public Management). Сутність та особливості 'Good Governance' – демократія, верховенство права, рівноправність та партнерство. 2 бали	Тема 3. Механізми міжсекторальної взаємодії. Проблеми та перспективи розвитку партнерської взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні. 2 бали	Тема 4. Неформальне лідерство. Лідерство як сучасний соціальний інститут. Визнання лідерства, вітчизняні та світові рейтинги політичних лідерів. 2 бали	Тема 5. Методи аналізу кризових явищ. Діагностика криз у процесі управління. Методи моделювання діагностики кризових явищ і процесів. 2 бали	Тема 6. Поняття «визначеність»/ «невизначеність» в умовах прийняття управлінських рішень та управління ризиком. Роль і значення інформації в діагностиці криз. 2 бали	Тема 7. Етапи експертних опитувань та статистичного дослідження. Методи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища. 2 бали	Тема 8. Керівник-особистість. Відповідальність. Російсько-українська війна та лідерство. Командир-лідер як антикризовий менеджер. 2 бали	Тема 9. Феномен стресостійкості як чинник управління часом в умовах криз. Теорія Г. Сельє. Засоби боротьби зі стресом. 2 бали	Тема 10. Бінарні шкали-опозиції у процесі визначення домінування архетипу успішності керівника-лідера. 2 бали
ІНДЗ	10 балів									
Види поточного контролю	Практичні заняття (максимальна кількість балів – 40; модульна контрольна робота (тестування) – максимальна кількість балів – 10;									
Підсумковий контроль	Залік (30 балів)									

4.3. Форми організації занять

4.3.1. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

4.3.2. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль 1. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти		
1.	Тема 1. Цивілізаційні та соціальні трансформації як ключові передумови криз	-
2.	Тема 2. Інноваційні концепції публічного управління	2
3	Тема 3. Міжсекторальна взаємодія як інноваційний механізм подолання кризи в публічному управлінні	2
4.	Тема 4. Лідерство: поняття, форми, теорії та концепції	2
5.	Тема 5. Антикризове управління в публічній сфері: сутність, особливості, методологічні підходи	2
6.	Тема 6. Діагностика кризи в процесах управління	2
7.	Тема 7. Моніторинг у системі антикризового управління	2
8.	Тема 8. Уявлення про особистість керівника-лідера як антикризового менеджера	2
9.	Тема 9. Керування часом в антикризовому управлінні	2
10.	Тема 10. Авторитет як чинник успіху керівника-лідера в антикризовому управлінні: теоретичний та практичний компоненти	2
Всього годин		18

4.3.3. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		

**Оцінка за теоретичний і практичний курс: шкала оцінювання
національна та ECTS**

Оцінка за 100- бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
54 – 60 та більше	<i>Відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
45 – 53	<i>Добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
36 – 44	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
21 – 35	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 20		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

4.3.4. Курсова робота
Не передбачено програмою

**4.3.5. Індивідуальна навчально-дослідна робота
(навчальний проєкт)**

Індивідуальна навчально-дослідна робота (ІНДР) є видом позааудиторної індивідуальної діяльності здобувача освіти, результати якої використовуються у процесі вивчення програмового матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання здобувачем освіти ІНДР прилюдним захистом навчального проєкту.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) з курсу – це вид науково-дослідної роботи здобувача освіти, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

Мета ІНДЗ: самостійне вивчення частини програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

Зміст ІНДЗ: завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських, практичних та лабораторних занять і охоплює декілька тем або весь зміст навчального курсу.

Види ІНДЗ, вимоги до них та оцінювання:

- конспект із теми (модуля) за заданим планом (2 бали);
- конспект із теми (модуля) за планом, який здобувач освіти розробив самостійно (3 бали);

- анотація прочитаної додаткової літератури з курсу, бібліографічний опис, тематичні розвідки (3 бали);
- повідомлення з теми, рекомендованої викладачем (2 бали);
- повідомлення з теми (без рекомендації викладача): сучасні відкриття з теми, аналіз інформації, самостійні дослідження (3 бали);
- дослідження різноманітних питань з тематики дисципліни у вигляді есе (5 балів);
- проходження додаткового(-их) курсу(-ів) (неформальна освіта) з тематики дисципліни (5 балів за один, 15 – за всі);
- дослідження з тематики дисципліни у вигляді реферату (охоплює весь зміст навчального курсу) – 15 балів.

Орієнтовна структура ІНДЗ – науково-педагогічного дослідження у вигляді реферату: вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел.

Тематика ІНДЗ

1. Лідерство та керівництво: загальне та особливе.
2. Особливості формального та неформального лідерства.
3. Класичні та новітні теорії лідерства.
4. Положення концепції харизматичного лідерства.
5. Положення концепції перетворюючого лідерства (лідерства для змін).
6. Класифікація методів діагностики кризових явищ і процесів.
7. Роль і значення інформації в діагностиці криз.
8. Засади моніторингу в системі антикризового управління.
9. Оцінка ризиків в антикризовому управлінні.
10. Інноваційні ресурси як чинник подолання кризових явищ.
11. Особливості комунікацій під час кризових ситуацій.
12. Антикризові програми: структура та механізми реалізації.
13. Методи оцінки ефективності антикризових заходів.
14. Роль креативного менеджменту в подоланні кризових явищ.
15. Управління змінами як елемент антикризового управління.
16. Роль лідерства в подоланні кризових ситуацій.
17. Управління конфліктами в умовах кризи.
18. Роль організаційної культури в антикризовому управлінні.
19. Роль стейкхолдерів в антикризовому управлінні.
20. Антикризові комунікаційні стратегії.
21. Управління репутацією в кризових ситуаціях.
22. Соціальна відповідальність в умовах кризи.
23. Управління талантами в кризових умовах.
25. Методи оцінки ефективності антикризових комунікацій

Додаткові курси в рамках ІНДЗ

Критерії оцінювання ІНДЗ
(дослідження у вигляді реферату)

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів за кожним
1.	Обґрунтування актуальності, формулювання мети, завдань та визначення методів дослідження	1 бал
2.	Складання плану реферату	1 бал
3.	Критичний аналіз суті та змісту першоджерел. Виклад фактів, ідей, результатів досліджень у логічній послідовності. Аналіз сучасного стану дослідження проблеми, розгляд тенденцій подальшого розвитку даного питання	3 бали
4.	Дотримання правил реферування наукових публікацій	1 бали
5.	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання проблеми, визначення перспектив дослідження	2 бали
6.	Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел, посилання	2 бали
Разом		10 балів

Оцінка за ІНДЗ у вигляді реферату: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
18 – 20 та більше	<i>Відмінно</i>	5	A	відмінно
15 – 17	<i>Добре</i>	4	BC	Добре
10 – 15	<i>задовільно</i>	3	DE	задовільно
0 – 9	<i>незадовільно</i>	2	FX	незадовільно з можливістю повторного виконання

4.3.6. Теми самостійної роботи здобувачів освіти

Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль 1. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти	
Тема 1. Цінності як духовні утворення та їхні можливості у подоланні криз. Людина як найвища цінність. Ціннісні аспекти публічного управління. 2 бали	8
Тема 2. Сутність концепції нового публічного менеджменту (New Public Management). Сутність та особливості ‘Good Governance’ – демократія, верховенство права, рівноправність та партнерство. 2 бали	8
Тема 3. Механізми міжсекторальної взаємодії. Проблеми та перспективи розвитку партнерської взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні. 3 бали	9
Тема 4. Неформальне лідерство. Лідерство як сучасний соціальний інститут. Визнання лідерства, вітчизняні та світові рейтинги політичних лідерів. 2 бали	8
Тема 5. Методи аналізу кризових явищ. Діагностика криз у процесі управління. Методи моделювання діагностики кризових явищ і процесів. 2 бали	8
Тема 6. Поняття «визначеність»/«невизначеність» в умовах прийняття управлінських рішень та управління ризиком. Роль і значення інформації в діагностиці криз. 2 бали	8
Тема 7. Етапи експертних опитувань та статистичного дослідження. Методи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища. 2 бали	8
Тема 8. Керівник-особистість. Відповідальність. Російсько-українська війна та лідерство. Командир-лідер як антикризовий менеджер. 2 бали	8
Тема 9. Феномен стресостійкості як чинник управління часом в умовах криз. Теорія Г. Сельє. Засоби боротьби зі стресом. 2 бали	8
Тема 10. Бінарні шкали-опозиції у процесі визначення домінування архетипу успішності керівника-лідера. 2 бали	9
Всього годин	82

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА ОСВІТИ

Змістовий модуль та теми курсу	Академічний контроль	Бали	Термін виконання (тижні)
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. Лідерство в антикризовому управлінні: теоретико-практичні аспекти			
Тема 1. Цінності як духовні утворення та їхні можливості у подоланні криз. Людина як найвища цінність. Ціннісні аспекти публічного управління (8 год)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	I
Тема 2. Сутність концепції нового публічного менеджменту (New Public Menagement). Сутність та особливості ‘Good Governace’ – демократія, верховенство права, рівноправність та партнерство (8 год)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	II
Тема 3. Механізми міжсекторальної взаємодії. Проблеми та перспективи розвитку партнерської взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні (9 год)	Практичне заняття, індивідуальне завдання, підсумкова модульна контрольна робота	2	III
Тема 4. Неформальне лідерство. Лідерство як сучасний соціальний інститут. Визнання лідерства вітчизняні та світові рейтинги політичних лідерів (8 год)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	IV
Тема 5. Методи аналізу кризових явищ. Діагностика криз у процесі управління. Методи моделювання діагностики	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	V

кризових явищ і процесів. Етапи експертних опитувань та статистичного дослідження. Методи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища (8 год)			
Тема 6. Поняття «визначеність»/ «невизначеність» в умовах прийняття управлінських рішень та управління ризиком. Роль і значення інформації в діагностиці криз (8 год)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	VI
Тема 7. Етапи експертних опитувань та статистичного дослідження. Методи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища (8 год)	Практичне заняття, індивідуальні завдання, підсумкова модульна контрольна робота	2	VII
Тема 8. Керівник-особистість. Відповідальність. Російсько-українська війна та лідерство. Командир-лідер як антикризовий менеджер (8 год)	Практичне заняття, індивідуальні завдання, підсумкова модульна контрольна робота	2	VIII
Тема 9. Феномен стресостійкості як чинник управління часом в умовах криз. Теорія Г. Сельє. Засоби боротьби зі стресом (8 год)	Практичне заняття, індивідуальні завдання, підсумкова модульна контрольна робота	2	IX
Тема 10. Бінарні шкали-опозиції у процесі визначення домінування архетипу успішності керівника-лідера (8 год)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	2	X
Всього: 82 год	20 балів		

5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1. За джерелом інформації:

- *словесні*: лекція (традиційна, проблемна тощо) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (презентація PowerPoint), семінари, пояснення, розповідь, бесіда;
- *наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація;
- *практичні*: вправи.

2. *За логікою передачі і сприйняття навчальної інформації*: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3. *За ступенем самостійності мислення*: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4. *За ступенем керування навчальною діяльністю*: під керівництвом викладача; самостійна робота здобувачів освіти з книгою; виконання індивідуальних навчальних проєктів.

З метою більш ефективності освітньо-наукової діяльності аспірантів у процесі вивчення навчальної дисципліни «ЛІДЕРСТВО В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ» можуть використовуватися різноманітні традиційні та нетрадиційні методи викладання, інтерактивні та високотехнологічні методи і методики навчання: оглядові та тематичні лекції, лекції з проблемних питань, робота в малих групах, семінари-дискусії, ділові ігри, презентації, заняття із застосуванням комп'ютерної та телекомунікаційної техніки тощо.

Кожен із видів методики застосовується викладачем на власний розсуд. При цьому слід враховувати рівень підготовленості групи, кількість здобувачів освіти, їхнє бажання брати участь у тому чи іншому виді роботи, а також особливості конкретної дисципліни.

Наприклад, лекція-візуалізація є результатом пошуку нових можливостей реалізації відомого в дидактиці принципу наочності та містить у собі елементи проблемності. Метод візуалізації сприяє формуванню професійного мислення за рахунок систематизації, концентрації та виділення найбільш значущих, істотних елементів змісту. Наочність не тільки доповнює словесну інформацію, але й виступає носієм змістовної інформації. Чим більше проблемність візуальної інформації, тим вищий ступінь розумової активності здобувачів освіти.

Лекції з проблемних питань покликані сприяти розвитку логічного мислення здобувачів освіти і характеризуються тим, що коло питань теми може обмежуватися двома-трьома ключовими моментами, увага здобувачів освіти концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних закладів освіти з роздаванням під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. При читанні лекцій можуть даватись питання для самостійного їх осмислення.

Робота в малих групах проводиться з метою активізації навчання при проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного

комфорту, де кожен учасник відіграє особливу роль і певними своїми індивідуальними якостями та знаннями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливість для участі кожного здобувача освіти в роботі за метою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду спілкування. Така форма навчання використовується також з метою більш ґрунтовного засвоєння матеріалу, загострення уваги на особливо важливих аспектах, що містять у собі винесені на розгляд проблемні питання.

Дискусії (колоквіуми) проводяться для того, щоб сприяти обміну думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвинути мислення, допомагати формуванню поглядів і переконань, виробити вміння формулювати думки й висловлювати їх, вміння прислухатись до точки зору опонентів і «чути їх», навчитись оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Презентації проводяться у формі виступів за результатами виконання письмових завдань, з науково-навчальними тезами, рефератами, доповідями перед аудиторією тощо, де також доцільно використовувати для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, демонстрації нових наукових поглядів, оригінальних висновків та пропозицій.

Одним із аспектів гуманітарної освіти є розвиток мовної та мовленевої культури. Потреба у нових словах, «а значить, і в нових знаннях, ... активізує пізнавальну діяльність, сприяє пошуку незвичних, оригінальних форм її розвитку», є засобом «синтезу та аналізу змісту навчального матеріалу», джерелом інформації про структуру предмета вивчення, закономірності та особливості його застосування. Для вирішення даного завдання використовуються методи написання синквейнів, хокку, діаманти, каліграми, які передбачають хороше володіння категоріальним апаратом дисципліни, розуміння предмету та об'єкту вивчення з боку здобувача освіти. Щоб створити такий «твір» аспірант повинен залучити власну фантазію, «включити» своє «бачення» проблеми, творчий нетрадиційний підхід до виконання завдання.

5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

Методи стимулювання інтересу до навчання: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

Одним із аспектів гуманітарної освіти є формування у здобувачів освіти мовної та мовленевої культури. Потреба у нових словах, «а значить, і в нових знаннях, ... активізує пізнавальну діяльність, сприяє пошуку незвичних, оригінальних форм її розвитку», є засобом «синтезу та аналізу змісту навчального матеріалу», джерелом інформації про структуру предмета вивчення, закономірності та особливості його застосування. Для вирішення даного завдання використовуються методи написання синквейнів, хокку,

діаманти, каліграми, які передбачають хороше володіння категоріальним апаратом дисципліни, розуміння предмету та об'єкту вивчення з боку здобувача освіти. Щоб створити такий «твір» здобувач освіти повинен залучити власну фантазію, «включити» своє бачення проблеми, творчий нетрадиційний підхід до виконання завдання.

5.3. Інклюзивні методи навчання

1. Методи формування свідомості: бесіда, диспут, лекція, приклад, пояснення, переконання.

2. Метод організації діяльності та формування суспільної поведінки особистості: вправи, привчання, виховні ситуації, приклад.

3. Методи мотивації та стимулювання: вимога, громадська думка. Вважаємо, що неприпустимо застосовувати в інклюзивному вихованні методи емоційного стимулювання – змагання, заохочення, переконання.

4. Метод самовиховання: самопізнання, самооцінювання, саморегуляція.

5. Методи соціально-психологічної допомоги: психологічне консультування, аутотренінг, стимуляційні ігри.

6. Спеціальні методи: патронат, супровід, тренінг, медіація.

7. Спеціальні методи педагогічної корекції, які варто використовувати для цілеспрямованого виправлення поведінки або інших порушень, викликаних спільною причиною. До спеціальних методів корекційної роботи належать: суб'єктивно-прагматичний метод, метод заміщення, метод «вибуху», метод природних наслідків і трудовий метод.

Методика навчання (як система) – організований набір методів, прийомів, засобів і форм навчання, який використовується для досягнення освітніх цілей.

Методика є структурованим застосуванням методів – організоване використання різних методів і прийомів, яке обумовлено специфікою освітнього процесу або діяльності. Вона описує як саме, в якій послідовності і в яких умовах застосовуються певні методи для досягнення результату.

Методика навчання може включати в себе різні методи, стратегії, підходи, засоби навчання (аудіовізуальні матеріали, інтернет-ресурси, дидактичні ігри тощо) і системи організації роботи (до прикладу: поетапне вивчення лексики, розвиток навичок письмового та усного мовлення).

Методика викладання навчальної дисципліни – вибір викладачем та застосування методів для ефективного засвоєння матеріалу здобувачами освіти.

Методика навчання для здобувачів освіти з порушеннями здоров'я має важливі відмінності, які враховують індивідуальні потреби кожного типу порушень і передбачає модифікацію форм роботи та типів завдань для таких здобувачів освіти.

Кожен тип інвалідності має свої специфічні потреби, і тому підхід до навчання має бути адаптованим, щоб забезпечити максимальну ефективність для здобувачів освіти. Враховуючи різні види порушень (порушення слуху, зору, рухової активності, когнітивні порушення тощо), методика вивчення буде різною. Використання адаптованих технологій, інклюзивних методів та

індивідуальних підходів дозволяє забезпечити ефективне навчання для всіх здобувачів освіти, незалежно від типу інвалідності.

Методика навчання для здобувачів освіти з порушеннями слуху

Для здобувачів освіти з порушеннями слуху основним викликом є відсутність або обмеження слухового сприйняття, що може ускладнити процес вивчення мови через усне спілкування та аудіоматеріали. Адаптованими методиками є:

Жестова мова: Якщо здобувач освіти має порушення слуху та використовує жестову мову як основний засіб комунікації, то вивчення дисципліни проводиться через переклад на жестову мову (із залученням відповідного спеціаліста чи фрагментів відео із дублюючим перекладом на жестову мову), зокрема для усного компоненту. Програми з навчання для таких здобувачів освіти можуть включати використання перекладачів жестової мови під час лекцій.

Субтитри: Всі відеоматеріали, які використовуються на заняттях (фільми, навчальні відео), мають субтитри, що дозволяє здобувачам освіти з порушеннями слуху ознайомлюватися з мовними структурами та словником.

Адаптовані навчальні матеріали: Використання візуальних методів, таких як ілюстрації, діаграми, картки з лексикою, допомагає краще засвоювати матеріал. Також створюються текстові файли або аудіоматеріали з субтитрами для покращення розуміння контексту.

Практика усного мовлення через письмове спілкування: Оскільки здобувачі освіти не чують мовлення, замість усної практики для такої категорії здобувачів освіти фокусується увага на письмових завданнях, інтерактивних тестах і вправах, що включають роботу з текстами (письмові відповіді, розпізнавання лексики та граматики через текст).

Методика навчання для здобувачів освіти з порушеннями зору

У здобувачів освіти з порушеннями зору основною проблемою є труднощі з візуальним сприйняттям інформації, тому методика навчання адаптована до аудіо- та тактильних матеріалів.

Технології для читання з екрану: Використання програм для читання з екрану, таких як JAWS або NVDA, дозволяє здобувачам освіти з порушеннями зору слухати текстовий матеріал. Це забезпечує доступ до електронних підручників, презентацій та інших навчальних ресурсів.

Адаптація навчальних матеріалів: Усі текстові матеріали надаються у форматі для читання з екрану або у шрифті Брайля. Це дає можливість здобувачам освіти не тільки читати, але й активно працювати з навчальними матеріалами.

Озвучення текстів: Використання спеціальних додатків для озвучування текстів або аудіокниг допомагає здобувачам освіти вивчати нові слова та фрази на слух, а також слухати приклади правильного вимовляння.

Аудіовізуальні завдання: Для таких здобувачів освіти використовуються аудіовправи, зокрема з вимови та слухової практики. Це дозволяє розвивати навички аудіювання та вимови, хоча й без візуального сприйняття.

Інтерактивні вправи на слух: Заняття включають завдання, орієнтовані на слухове сприйняття мови (завдання на розпізнавання вимови, на відмінності в інтонації, акценті тощо).

Методика навчання для здобувачів освіти з порушеннями опорно-рухового апарату

Здобувачі освіти з порушеннями опорно-рухового апарату, як правило, мають фізичні обмеження, які можуть вплинути на їхню здатність використовувати традиційні навчальні засоби, але їхні когнітивні та мовні навички, як правило, не порушені. З цією метою освітній процес відповідно адаптований для зручності та доступності.

Онлайн-навчання та доступ до цифрових матеріалів: Онлайн платформи дозволяють здобувачам освіти з порушеннями опорно-рухового апарату навчатися без необхідності фізичного перебування в аудиторії, а також допомагають уникнути труднощів із переміщенням.

Інтерфейси з підтримкою доступу: Використання програмного забезпечення та навчальних платформ, що підтримують голосові команди або дають можливість здійснювати навчання за допомогою спеціальних пристроїв для вводу (як-от пристрої для управління комп'ютером через рухи очей чи голови).

Адаптація завдань для письмових відповідей: Враховуючи фізичні обмеження, здобувачі освіти можуть використовувати голосові помічники для виконання завдань або адаптовані клавіатури та інші технології для зручного введення тексту. Також враховується обсяг письмових завдань та швидкість проходження онлайн тестів, написання підсумкових робіт.

Методика навчання для здобувачів освіти з когнітивними порушеннями

Когнітивні порушення можуть включати труднощі з пам'яттю, увагою, сприйняттям інформації. Здобувачі освіти з такими порушеннями потребують адаптованих методик навчання, щоб забезпечити доступність матеріалу та поступове засвоєння нової інформації.

Розбиття матеріалу на малі блоки: Заняття структуруються (матеріал поділяється на малі частини), що дозволяє легше засвоювати інформацію та допомагає зберігати увагу на кожному етапі навчання.

Часті повторення та практичні вправи: Регулярне повторення пройденого матеріалу, використовуючи ігрові методи чи інші інтерактивні вправи.

Візуальні допоміжні засоби: Використання карток із лексикою, діаграм, малюнків допомагає здобувачам освіти з когнітивними порушеннями краще засвоювати мову.

Мультисенсорні підходи: Для здобувачів освіти з когнітивними

порушеннями використовуються різні сенсорні канали (слух, зір, дотик), щоб стимулювати запам'ятовування та розуміння.

Методика навчання для здобувачів освіти із психічними порушеннями

Психічні порушення можуть включати депресії, тривожні розлади, посттравматичний стресовий синдром тощо, які можуть негативно впливати на здатність до концентрації, мотивацію та емоційний стан під час навчання.

Індивідуальний підхід: здобувачі освіти з психічними порушеннями потребують більш гнучкого підходу, наприклад, менших навантажень, частих перерв або персоналізованих уроків.

Підтримка в навчанні через терапевтичні методи: Залучення психологів або консультантів до освітнього процесу допомагає здобувачам освіти подолати емоційні труднощі.

Створення безпечного та підтримуючого середовища: Створення атмосфери довіри та підтримки, де здобувач освіти може вільно звернутися за допомогою або адаптувати темп навчання до своїх потреб.

6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Навчальна дисципліна оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Вона складається з 1 модуля.

Результати навчальної діяльності здобувачів освіти оцінюються за 100-бальною шкалою в кожному семестрі окремо.

За результатами поточного, модульного та семестрового контролів виставляється підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою, національною шкалою та шкалою ECTS.

Модульний контроль: кількість балів, які необхідні для отримання відповідної оцінки за кожен змістовий модуль упродовж семестру.

Семестровий (підсумковий) контроль: виставлення семестрової оцінки здобувачам освіти, які опрацювали теоретичні теми, практично засвоїли їх і мають позитивні результати, набрали необхідну кількість балів.

Загальні критерії оцінювання успішності здобувачів освіти, які отримали за 4-бальною шкалою оцінки «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», подано в таблиці нижче.

Кожний модуль включає бали за поточну роботу здобувача освіти на семінарських, практичних, лабораторних заняттях, виконання самостійної роботи, індивідуальну роботу, модульну контрольну роботу.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження та есе, які виконує здобувач освіти за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Модульний контроль знань здобувачів освіти здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- своєчасність виконання навчальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності.

6.1. Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти

Оцінка	Критерії оцінювання
«відмінно»	Ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності в розумінні і творчому використанні набутих знань та умінь.
«добре»	Ставиться за вияв здобувачем освіти повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді здобувача освіти наявні незначні помилки.
«задовільно»	Ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхневу обізнаність із основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою. Можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але здобувач освіти спроможний усунути їх із допомогою викладача.
«незадовільно»	Виставляється здобувачу освіти, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхнева, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Таким чином, оцінка «незадовільно» ставиться здобувачеві освіти, який неспроможний до навчання чи виконання фахової діяльності після закінчення закладу освіти без повторного навчання за програмою відповідної дисципліни.

Загальна оцінка з дисципліни: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ECTS	
		екзамен	залік		
90 – 100	<i>відмінно</i>	5	<i>зараховано</i>	A	<i>відмінно</i>
82 – 89	<i>добре</i>	4		B	<i>добре (дуже добре)</i>
75 – 81	<i>добре</i>	4		C	<i>добре</i>
64 – 74	<i>задовільно</i>	3		D	<i>задовільно</i>
60 – 63	<i>задовільно</i>	3		E	<i>задовільно (достатньо)</i>
35 – 59	<i>незадовільно</i>	2	<i>не зараховано</i>	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 34	<i>незадовільно</i>	2		F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.2. Система оцінювання роботи здобувачів освіти упродовж семестру

Вид діяльності здобувача освіти	Максимальна кількість	Модуль 1		Модуль 2	
		Кількість одиниць	Максимальна	Кількість одиниць	Максимальна
I. Обов'язкові					
1.1. Відвідування лекцій	1	7	7	8	8
1.2. Відвідування семінарських і практичних занять	1	4	4	3	3
1.3. Робота на семінарському і практичному занятті	5	4	20	3	15
1.4. Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)					
1.5. Виконання завдань для самостійної	10		10		10

роботи					
1.6. Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25
1.7. Виконання індивідуальних завдань (ІНДЗ)	30				30
Разом					
Максимальна кількість балів за обов'язкові види роботи: 50					
II. Вибіркові					
Виконання завдань для самостійного опрацювання					
2.1. Складання ситуаційних завдань із різних тем курсу	5	2	10	2	10
2.2. Огляд літератури з конкретної тематики	5	2	10	2	10
2.3. Складання ділової гри з конкретним прикладним матеріалом з будь-якої теми курсу	5	1	5	1	5
2.4. Підготовка наукової статті з будь-якої теми курсу	10	1	10	1	10
2.5. Участь у науковій конференції студентів і молодих вчених	5	1	5	1	5
2.6. Дослідження українського чи закордонного досвіду	5	1	5	1	5
Разом					
Максимальна кількість балів за вибіркові види роботи: 10					
Всього балів за теоретичний і практичний курс: 60					

7. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЗАЛІКУ

1. Поняття лідерства та його форми, теорії, концепції.
2. Лідерство та керівництво. Формальне та неформальне лідерство.
3. Новітні теорії та концепції лідерства.
4. Підходи до вивчення лідерства.
5. Лідерство у політичній та публічно-управлінській діяльності.
6. Лідерство як сучасний соціальний інститут.
7. Визнання лідерства, вітчизняні та світові рейтинги політичних лідерів.
8. Антикризове управління: сутність та особливості.
9. Класифікація антикризового управління.
10. Принципи антикризового управління.
11. Антикризові стратегії і досвід антикризового управління.
12. Методи аналізу кризових явищ.
13. Діагностика криз у процесі управління.
14. Методи моделювання діагностики кризових явищ і процесів.
15. Роль і значення інформації в діагностиці криз.
16. Моніторинг у системі антикризового управління.

17. Система та методологія моніторингу. Способи моніторингу.
18. Напрями діагностики в антикризовому управлінні.
19. Індикатори кризового розвитку.
20. Ризики в антикризовому управлінні. Характеристики ризику. Класифікація ризиків.
21. Поняття «визначеність» в умовах прийняття управлінських рішень та управління ризиком.
22. Сутність поняття «кадрова політика».
23. Проблеми відбору кадрів.
24. Кадровий резерв в умовах криз.
25. Ефективність кадрової політики.
26. Моральне та матеріальне стимулювання в умовах криз.
27. Дистанційне виконання функціональних обов'язків в умовах кризи: переваги, можливості та недоліки.
28. Проблема браку часу в період криз.
29. Критерії науковості управління часом. Зовнішні та внутрішні чинники подолання кризових ситуацій.
30. Організаційно-управлінські засади антикризового управління та лідерства.
31. Використання мережевих структур у подоланні кризи.
32. Феномен стресостійкості як чинник управління часом в умовах криз. Теорія Г. Сельє. Засоби боротьби зі стресом.
33. Наукові підходи щодо розуміння поняття «особистість», «керівник», «керівник-лідер».
34. Співвідношення свідомого та несвідомого. Його вплив на вироблення та реалізацію суспільно-владних відносин в умовах криз.
35. Типи керівництва в умовах криз.
36. Командир-лідер в умовах війни: особистісна стійкість та самовладання.
37. Вплив стійкості командира-лідера на утвердження стресостійкості військовослужбовців в умовах війни.
38. Роль людського фактора в антикризовому управлінні.
39. Механізми антикризового управління.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ ЗДОБУВАЧІ ОСВІТИ НА ЗАЛІКУ

Поточне тестування та самостійна робота							Підсумковий тест (залік)	Сума
Змістовий модуль								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	не більше	не більше
5	5	5	5	10	5	5	30	100

T1, T2 ... T7 – теми змістових модулів.

Оцінка за залік: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
36 – 40 та більше	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
30 – 35	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
24 – 29	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
14 – 23	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 13		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Робоча програма дисципліни «ЛІДЕРСТВО В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ».

2. Силабус дисципліни «ЛІДЕРСТВО В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ».

3. Тексти лекцій та презентації до них (розміщено на сайті Інтернет-підтримки освітнього процесу <https://vo.uu.edu.ua/> за адресою: <https://vo.uu.edu.ua/course/view.php?id=24589>).

4. Матеріали до практичних занять.

5. Орієнтовний перелік питань до заліку (підсумкового контролю).

8.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для здобувачів освіти з інвалідністю

Перелік відеоматеріалів:

1. Лідерство в часи криз. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=wCcLmT4zW5Y>.
2. Управління в умовах постійних криз. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=zuTcks9PqXI>.
3. Лідер у штормі: антикризове управління та сила адаптації. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=PPkSV2WaoiY>.

Для інклюзивного навчання:

- методики диференційованого підходу до процесу навчання й оцінювання знань, умінь і здібностей здобувачів освіти з інвалідністю;
- дистанційні програми навчання для здобувачів освіти із порушеннями слуху та опорно-рухового апарату;
- спеціалізовані комп'ютерні програми для навчання осіб з інвалідністю;

- забезпечення осіб із порушеннями зору спеціальною літературою: книгами, підручниками, навчальними посібниками, журналами, надрукованими шрифтом Брайля та укрупненим шрифтом, і звуковими комп'ютерними програмами;
- наявність аудіовізуальних засобів навчання, спеціальної навчально-методичної літератури в електронному, друкованому, аудіовізуальному форматах для осіб з інвалідністю;
- дидактичні матеріали та засоби навчання осіб з інвалідністю для дистанційної та відкритої форм навчання.

8.2. Глосарій (термінологічний словник)

Антикризове управління – тип управління, в якому певним чином поставлені передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, розробка заходів щодо запобігання або зниження негативних наслідків кризи, а також використання його окремих факторів для подальшого розвитку.

Взаємодія працівників – міжособистісні взаємини, що виникають у сфері соціально-трудова відносин.

Вирішення конфліктів – припинення протиборства конфліктуючих сторін в результаті пошуку прийняттого рішення проблеми.

Відповідальність – елемент організації в умовах поділу діяльності, що визначає міру осуду при невиконанні або недостатньому виконанні функцій і зобов'язань, повноважень і очікувань. Влада - право і можливість робити визначальний вплив на діяльність, поведінку людей за допомогою авторитету, волі, насильства, права.

Вплив – дія суб'єкта по відношенню до об'єкту управління.

Гарантія – фактори і умови, що забезпечують успіх справи, порука за результати діяльності, прийняття відповідальності у випадку невдачі.

Делегування повноважень – передача прав на прийняття рішень іншій особі або ланці системи управління.

Демократичний стиль управління – стиль, побудований на людському факторі і децентралізації при мінімальному використанні коштів і максимальному – мотивації.

Дослідження – вид діяльності менеджера в процесі управління, функція управління, що характеризує творчу діяльність у процесі розробки управлінських рішень.

Ефективність антикризового управління – ступінь досягнення цілей пом'якшення, локалізації або позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами.

Засоби впливу – сукупність важелів впливу на діяльність людини, що погоджують його працю з діяльністю інших людей і ведуть до досягнення загальної мети або загального результату. Засоби впливу поділяють на організаційні, соціально-психологічні та економічні.

Зміна – виникнення нового у соціально-економічній системі. Спостерігається в темпах розвитку, структурі, механізмі функціонування тощо,

перехід соціально-економічної системи з одного якісного стану в інший.

Інновація – створення, поширення і застосування конкретного нововведення, що веде до поліпшення роботи, підвищення ефективності діяльності.

Керівник – особа, яка здійснює керівництво організацією.

Компетентність – володіння комплексом знань, навичок та інформації для вирішення проблем.

Компромід – угода, досягнута шляхом взаємних поступок, метод вирішення конфліктів шляхом переговорів та пошуку можливої згоди.

Контроль – функція управління, що припускає спостереження за керованими процесами, перевірку якості, встановлення відхилень, збір необхідної інформації для оцінки ситуації.

Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок чи поглядів двох чи більше людей у процесі їх взаємодії. Найбільш небезпечний наслідок конфлікту в організації - виникнення кризової ситуації.

Криза – крайнє загострення протиріч розвитку; наростаюча небезпека банкрутства, ліквідації організації, переломний момент у процесах змін, узгодженість економічної, фінансової та інших систем.

Метод управління – спосіб впливу на людину і групу, що визначається вибором і використанням діючих важелів з урахуванням їх ролі в діяльності людини.

Механізм антикризового управління – сукупність засобів і методів впливу на діяльність людей, що сприяють розвитку ініціативи, поліпшенню орієнтації та оптимізму в критичних ситуаціях, інтеграції за цінностями, професіоналізму, колективізму.

Принципи менеджменту – правила здійснення управління: науковість і мистецтво; функціональна спеціалізація і універсалізація; єдність прав і відповідальності; цілеспрямованість, послідовність управлінських дій; максимальне залучення виконавців у процес прийняття рішень; змагальність.

Ресурси – засоби, цінності, запаси, які використовуються в досягненні результату.

Ризик – можливість настання подій з негативними наслідками в результаті певних рішень або дій.

Стиль управління – комплексна характеристика управління, що відображає розподіл пріоритетів у прийнятті рішень, а також способи впливу з метою отримання необхідних результатів.

Управлінська праця – вид професійної діяльності, пов'язаний із забезпеченням узгодженості діяльності людей, функціонуванням та розвитком соціально-економічної системи.

Управлінське рішення – процес і акт вирішення проблеми (протиріччя) у спільній діяльності людей, що ведуть до досягнення мети.

Фактор – причина, джерело впливу на систему, що визначає її стан.

Якість управління – комплекс характеристик управлінської діяльності, що оцінюється за критеріями її успіху у досягненні мети.

Якості лідера – освіта, культура, професійна кваліфікація, життєвий досвід,

ставлення до людей, життєва позиція, самоорганізація та ін.

8.3. Рекомендована література

Основна

1. 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.
2. Войтко С.В., Мельниченко А.А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с. URI : <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46821>.
3. Кононець М.О. Психологія лідерства : навч. посіб. Київ : КВІЦ, 2020. 252 с.
4. Глущенко С.В., Івахненко С.В. Антикризове управління на підприємстві : фінансово-організаційні аспекти : навчальний посібник. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
5. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

Допоміжна

1. Кульчій О.І. Антикризове управління : навч. посіб. Полтава : ПолтНТУ, 2016. 120 с.
2. Комарницький І.Ф., Терлецька Ю.О. Антикризове управління підприємством : теорія та практика : навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2020. 243 с.
3. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2019. 366 с.
4. Кульчій І.О. Антикризове управління : навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2019. 120 с.
5. Линник О.І., Смолівик Р.Ф., Юр'єва І.А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах : теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління : монографія. Харків : НТУ «ХПІ», 2019. 543 с.
6. Мелеганіч Г. Антикризове управління : навчально-методичні рекомендації. Ужгород: Ужгород. нац. ун-т, 2019. 48 с.
7. Farahnak L.R. The Influence of Transformational Leadership and Leader Attitudes on Subordinate Attitudes and Implementation Success / Journal of Leadership & Organizational Studies. 2020. Vol. 27(1). pp. 98–111.
8. Jing F.F. Leadership Variables and Business Performance: Mediating and Interaction Effect / Journal of Leadership & Organizational Studies. 2020. Vol. 27(1). P. 80–97.

Статті викладача та здобувачів освіти

1. Новаченко Т.В., Шулепа Л.М. Роль особистості лідера як антикризового

менеджера. XXII Всеукраїнська науково-практична конференція студентів і молодих учених «МОЛОДЬ: ОСВІТА, НАУКА, ДУХОВНІСТЬ». Інститут права та суспільних відносин Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна» (16-17.04.2025), м. Київ. С. 120-120.

2. Шулепа Л.М. Комунікативна раціональність діалогу як феноменологічна складова лідерського потенціалу керівника в системі публічного управління України. Зарубіжний науковий журнал KELM (Knowledge, Education, Law, Management). №8(68). 2024. С. 94-101. DOI: <https://doi.org/10.51647/kelm.2024.8.13>.

3. Шулепа Л.М. Методологічні засади формування та оновлення кадрового потенціалу в органі державної влади. *Креативний простір: електрон. наук. журн.* № 17. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2024. С. 30-32.

4. Шулепа Л.М. Сучасні методи розвитку лідерства в органах державної влади. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні аспекти реформування» системи публічного управління в умовах воєнного часу». С. 142-145.

8.4. Інформаційні ресурси

1. Закон України «Про вищу освіту». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

2. h

3. h

4. h

t 5. <https://www.kmu.gov.ua> – офіційний сайт Кабінету Міністрів України.

t 6. <https://www.nbu.gov.ua/> – Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

s 7. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL : <https://www.nbu.gov.ua>.

/

/

8.5. Сертифікаційні програми (електронні курси)

w 1. Лідерство у команді: становлення лідера. URL : <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/team-leadership/>.

w

.

8.6. Фахові періодичні видання України з дисципліни

u 1. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. Класичний приватний університет. Періодичність видання – щоквартально. ISSN 1813-3401. URL : <https://pa.stateandregions.zp.ua/>.

a 2. Актуальні питання у сучасній науці. Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління серія – державне управління. Періодичність виходу – 1 раз на місяць. URL : <https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/index>

i 3. Аспекти публічного управління. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» Періодичність виходу номерів – 4 рази на рік. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/issue/archive>.

. 4. Наукові перспективи. «Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління». Періодичність виходу – 12 раз у рік. ISSN 2708-7530. URL : <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/issue/archive>.

–

Наукова бібліотека Національного університету «Києво-Могилянська академія».

5. Успіхи та досягнення в науці. Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління. Періодичність – щомісячно. ISSN 3041-1254 Online. URL : <https://perspectives.pp.ua/index.php/sas/index>.

Перелік фахових періодичних видань

Найменування фахового періодичного видання	Роки надходження
Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. Класичний приватний університет. Періодичність виходу – щоквартально. ISSN 1813-3401. URL : https://pa.stateandregions.zp.ua/	2020 2021 2022 2023 2024
Актуальні питання у сучасній науці. Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління. Серія: Державне управління. Періодичність виходу – 1 раз на місяць. URL : https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/index	2024 2025
Аспекти публічного управління. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» Періодичність виходу – 4 рази на рік. URL : https://aspects.org.ua/index.php/journal/issue/archive	2021 2022 2023 2024 2025
Наукові перспективи. Всеукраїнська асамблея докторів наук із державного управління. Періодичність виходу – 12 разів на рік. ISSN 2708-7530. URL : https://perspectives.pp.ua/index.php/np/issue/archive	2021 2022 2023 2024 2025
Успіхи та досягнення в науці. Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління. Періодичність – щомісячно. ISSN 3041-1254 Online. URL : https://perspectives.pp.ua/index.php/sas/index	2024 2025

8.7. Універсальні та спеціалізовані інформаційні системи і програмні продукти для опанування дисципліни

Програмне забезпечення	Призначення	Умови використання (вільний доступ в Інтернеті, згідно договору, придбані ліцензії тощо)
Microsoft Word	для створення та редагування документів	придбані ліцензії
Google Chrome	отримання доступу до інформації з Інтернету	вільний доступ в Інтернеті
PowerPoint	для створення слайдових презентацій	придбані ліцензії
Prezi	для створення інтерактивних презентацій у режимі онлайн	вільний доступ в Інтернеті
Canva	для створення презентацій	вільний доступ в Інтернеті
Microsoft Excel	для обробки даних	придбані ліцензії
Zoom	для відеоконференцій, обміну повідомленнями та спільного використання документів	вільний доступ

9. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Форми занять	Наявне матеріальнотехнічне забезпечення	Необхідне матеріально-технічне забезпечення
Лекції	власний ноутбук	проектор
Практичні заняття	власний ноутбук	проектор, приміщення з доступом до Інтернету