

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

ННІ неперервної освіти і туризму

« _____ » _____ 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»**

Галузь знань	<u>28 «Публічне управління та адміністрування»</u>
Спеціальність	<u>281 «Публічне управління та адміністрування»</u>
Освітня програма	<u>«Публічне управління та адміністрування»</u>
ННІ	<u>неперервної освіти і туризму</u>
Розробники:	<u>Дергач А.В., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат наук з державного управління, доцент</u> (посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2025 р.

Опис навчальної дисципліни «Антикризове управління»

(до 1000 друкованих знаків)

Дисципліна «Антикризове управління» є вибірковою компонентою ОПП, яка спрямована на формування у здобувачів вищої освіти знань, навичок та компетентностей щодо ідентифікації, аналізу, прогнозування та нейтралізації кризових явищ у діяльності організацій. Вивчаються теоретичні засади антикризового управління, інструменти діагностики криз, розробка стратегій реагування та стабілізації, механізми управління змінами та реструктуризації. Особливу увагу приділено ролі державного регулювання, антикризовому менеджменту в публічному секторі та управлінню ризиками. Дисципліна формує здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах невизначеності та загроз, забезпечуючи стійкість і розвиток організацій в умовах криз.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	бакалавр	
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Освітня програма	«Публічне управління та адміністрування»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проєкт (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	4	
Семестр	7	
Лекційні заняття	30 год.	год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	год.
Лабораторні заняття	- год.	год.
Самостійна робота	60 год.	год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4 год.	

1. **Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

Метою вивчення дисципліни «Антикризове управління» є набуття студентами загальних та фахових компетентностей у галузі теорії і практики державного управління, а саме механізму антикризового управління в сучасних умовах, засвоєння сутнісних характеристик, основних категорій, сучасних концепцій, теоретичних положень і практичних методів антикризового управління, проведення аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду запобігання та подолання криз.

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (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.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

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

ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

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

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства

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

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

ПРН6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПРН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усь ого	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1. <i>Кризи в тенденціях мікро- і макророзвитку</i>														
Тема 1. Основні поняття кризових явищ	1-2	18	4	4			30							
Тема 2. Складові кризового стану на мікрорівні	3-4	18	4	4										
Тема 3. Криза в системі державного управління	5-7	22	6	6										
Разом за модулем 1	58		14	14			30							
Модуль 2. <i>Практичні аспекти антикризового управління</i>														
Тема 4. Ризики в технології антикризового управління	8-9	16	4	4			30							
Тема 5. Формування антикризових стратегій	10-11	16	4	4										
Тема 6. Види аналізу в антикризовому управлінні	12-13	16	4	4										
Тема 7. Діагностика кризових явищ	14-15	14	4	4										
Разом за модулем 2	62		16	16			30							
Усього годин	120		30	30			60							
Курсовий проєкт (робота) з (якщо є в навчальному плані)			-	-	-	-	-							
Усього годин	120		30	30			60							

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<i>Модуль 1</i>	
1	Основні поняття кризових явищ	4
2	Складові кризового стану на мікрорівні	4
3	Криза в системі державного управління	6
	<i>Модуль 2</i>	
4	Ризики в технології антикризового управління	4
5	Формування антикризових стратегій	4
6	Види аналізу в антикризовому управлінні	4
7	Діагностика кризових явищ	4
	<i>Разом</i>	30

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<i>Модуль 1.</i>	
1	Поняття кризових явищ. Види криз	2
2	Причини і наслідки кризи	2
3	Фактори кризових явищ на мікрорівні	2
4	Життєві цикли організації	2
5	Кризовий стан підприємства як об'єкт управління	2
6	Сутність кризових явищ в державному управлінні	2
7	Механізм антикризового державного управління	2
	<i>Модуль 2.</i>	
8	Ризики в антикризовому управлінні	2
9	Можливості зниження та протидії ризикам	2
10	Стратегії антикризового управління	2
11	Проектний підхід під час управління кризовими системами	2
12	Застосування різних видів аналізу в антикризовому управлінні	2
13	Технології постановки задач в антикризовому управлінні	2
14	Методи діагностики кризових явищ	2
15	Менеджер в кризових ситуаціях	2
	<i>Разом</i>	30

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<i>Модуль 1.</i> Обумовленість та сутність кризових явищ	30
2	<i>Модуль 2.</i> Формування антикризових стратегій	30
	<i>Разом</i>	60

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

(*вибрати необхідне чи доповнити*)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт, проєктів;
- пірінгове оцінювання, самооцінювання;
- екзамен.

7. Методи навчання (*вибрати необхідне чи доповнити*):

- словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);
- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Кризи в тенденціях мікро- і макророзвитку		
Лекція 1. Основні поняття кризових явищ	ПРН 1; 4; 5; 6; 8; 11; 13; 16. У тому числі знати види та форми криз, поняття кризових явищ, їх зміст та основні компоненти; термінологію, принципи та функції державного антикризового управління, методи аналізу кризових явищ; причини виникнення кризових явищ в системі державного управління, принципи, цілі та функції антикризового управління; вміти: визначати причини кризових явищ Вміти: визначати стадії життєвого циклу організації, етапів антикризового управління на мікрорівні	-
Практична робота 1. Поняття кризових явищ. Види криз		8
Практична робота 2. Причини і наслідки кризи		9
Лекція 2. Складові кризового стану на мікрорівні		-
Практична робота 3. Фактори кризових явищ на мікрорівні		9
Практична робота 4. Життєві цикли організації		9
Лекція 3. Криза в системі державного управління		-
Практична робота 5. Кризовий стан підприємства як об'єкт управління		9
Практична робота 6. Сутність кризових явищ в державному управлінні		9
Практична робота 7. Механізм антикризового державного управління		9
Самостійна робота 1. Обумовленість та сутність кризових явищ		8
Модульна контрольна робота 1.		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Практичні аспекти антикризового управління		
Лекція 4. Ризики в технології антикризового управління	ПРН 1; 4; 5; 6; 8; 11; 13; 16. У тому числі знати поняття, види і форми ризиків в антикризовому державному управлінні; сутність, мету за завдання діагностики в антикризовому управлінні; особливості застосування державних механізмів антикризового управління в Україні та розвинених країнах; стратегічні цілі і завдання антикризового управління, сучасні підходи до формування і реалізації державних механізмів антикризового управління, механізми розробки стратегій антикризового управління з урахуванням потенційних кризових явищ; вміти формувати систему управління	-
Практична робота 8. Ризики в антикризовому управлінні		8
Практична робота 9. Можливості зниження та протидії ризикам		8
Лекція 5. Формування антикризових стратегій		-
Практична робота 10. Стратегії антикризового управління		8
Практична робота 11. Проектний підхід під час управління кризовими системами		8
Лекція 6. Види аналізу в антикризовому управлінні		-
Практична робота 12. Застосування різних видів аналізу в антикризовому управлінні		8
Практична робота 13. Технології		8

постановки задач в антикризовому управлінні	ризиками, визначати вагу держави в процесі антикризового управління; застосовувати сучасні підходи до формування і реалізації механізмів антикризового управління; володіти навиками складання SWOT-аналізу зовнішніх і внутрішніх загроз і можливостей, приймати на основі цього та реалізовувати управлінські рішення в сфері державного антикризового управління.	
Лекція 7. Діагностика кризових явищ		-
Практична робота 14. Методи діагностики кризових явищ		8
Практична робота 15. Менеджер в кризових ситуаціях		6
Самостійна робота 2. Формування антикризових стратегій		8
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен/залік	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	
Курсовий проект/робота		-

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Практичні, самостійні та модульні роботи необхідно здавати у заплановані терміни до закінчення вивчення поточного модуля. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний) і дозволяється в термін до закінчення наступного модуля.
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час проведення поточного модульного контролю та семестрового екзамену заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Виконані письмові роботи (курсові роботи, реферати тощо) повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу.
Політика щодо відвідування	Відвідування лекційних та практичних занять є обов'язковим для всіх студентів групи. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись згідно з індивідуальним навчальним планом, затвердженим у визначеному порядку (в он-лайн форматі за погодженням із деканом факультету). Пропущені лекції, після їх опрацювання здобувачем вищої освіти, відпрацьовуються у вигляді співбесіди з викладачем. Пропущені практичні заняття відпрацьовуються студентами в навчально-науковій лабораторії кафедри.

9. Навчально-методичне забезпечення:

- Електронний навчальний курс «Антикризове управління»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5120>;
- Prylipko S., Vlasenko T., Dergach A. METHODOLOGICAL INSTRUCTIONS for preparing for practical classes and completing independent work in the discipline «Crisis Management» for students of the first (bachelor's) level of higher education, specializing in 281 «Public Management and Administration». Kyiv: NULES of Ukraine, 2024. 448 p.
- Навчально-методичний комплекс включає робочу програму, курс лекцій, презентаційні матеріали, завдання для виконання практичних робіт, питання для самопідготовки, комплект тестових завдань для проведення поточного модульного контролю, комплект екзаменаційних білетів.

10. Рекомендовані джерела інформації

11. Богуславська, С., Білоус, С., Дяк, В. Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2023, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>
12. Ватченко О.Б., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №6 (80). С. 23-29.
13. Ватченко О.Б., Шаранов Р.С. Особливості антикризового управління різних форм суб'єктів господарювання. *Економічні читання: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна*, 19 лют. 2021 р. Харків : ХНАУ, 2021. 512 с.
14. Кривов'язнюк І. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник, 3-є вид. Конкор, 2020. 394 с.
15. Менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної. Київ : Києво-Могилянська академія, 2021. Тема 12. «Антикризове управління». С. 336-362. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5a8b5948-dfc4-45e1-89d8-5851c9498f0e/content>
16. Одношєвна, О., Міньковська, А., Саванчук, Т. (2023). Антикризове управління як елемент удосконалення системи економічної безпеки в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, 2023. №49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-9>
17. Самодай, В., Рибальченко, С., Орищенко, Є. (2022). Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2022, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-35>
18. Шаранов Р.С. Алгоритм антикризового управління підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2021, вип. 6(39). С. 288-296. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).288-296](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).288-296)
19. Crisis management: study guide for students of the speciality 073 «Management». L.V.Shynkaruk, K.A.Alekseieva, M.M.Dielini. Kyiv: NULES, 2023. 318 p. URL: <https://nubip.edu.ua/node/23701/12> (електронна бібліотека).
Інформаційні ресурси:

20. Верховна рада України: офіційний сайт. URL: <https://rada.gov.ua/>
21. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
22. Журнал «& Стратегії». URL: <http://www.strategy.com.ua/>
23. Інтернет портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>
24. Навчальний портал НУБіП України: офіційний сайт. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/>
25. Національне агентство з питань державної служби: офіційний сайт. URL: <https://nads.gov.ua/>
26. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <http://www.bank.dov.ua>
27. Перший міжнародний портал вебінарів. URL: <http://webinary.com.ua>
28. Урядовий портал: офіційний сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
- 29.