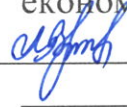


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра менеджменту та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету  
економіки та менеджменту

 Людмила ТАРАСОВИЧ  
31.08. 2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Антикризовий менеджмент»

Рівень вищої освіти: Другий (магістерський)

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

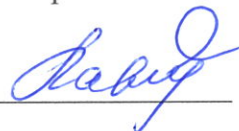
Освітня програма: Менеджмент

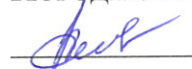
Розробник: Місевич Микола Анатолійович, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу.

### Інформація про викладача

|                                |                                                                                                                                        |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Викладач</b>                | Місевич Микола Анатолійович, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету |
| <b>Профайл викладача</b>       | <a href="http://surl.li/ljljlp">http://surl.li/ljljlp</a>                                                                              |
| <b>Контактна інформація</b>    | Тел. 0677809579<br>mismyk@ukr.net                                                                                                      |
| <b>Сторінка курсу в Moodle</b> | <a href="http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=2136">http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=2136</a>            |
| <b>Консультації</b>            | Онлайн консультація через Zoom, Viber щоп'ятниці з 14.00 до 17.00                                                                      |

Робоча програма навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу  
Протокол № 2 від 26.08.2026 р.

В.о. завідувача кафедри  Світлана ЛАВРИНЕНКО

Погоджено із гарантом освітньої програми «Менеджмент»  
 Оксана ПРИСЯЖНЮК

Схвалено навчально-методичною комісією факультету економіки та менеджменту

Протокол № 1 від 31.08.2026 р.

Голова НМК  Оксана ПРОКОПЧУК

## 1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників         | Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь             | Характеристика навчальної дисципліни |              |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------|
|                                 |                                                           | денна форма                          | заочна форма |
| Загальна кількість кредитів – 4 | Галузь знань<br><i>D Бізнес, адміністрування та право</i> | Вибіркова                            |              |
| Годин – 120                     | Спеціальність<br><i>D3 Менеджмент</i>                     | Рік підготовки:                      |              |
| змістових модулів – 2           |                                                           | 2-й                                  |              |
|                                 |                                                           | Семестр                              |              |
|                                 |                                                           | 3-й                                  |              |
|                                 |                                                           | Лекції                               |              |
|                                 | Рівень вищої освіти:<br><i>Другий (магістерський)</i>     | 16 год.                              | 4 год.       |
| Практичні                       |                                                           |                                      |              |
| 16 год.                         |                                                           | 4 год.                               |              |
| Лабораторні                     |                                                           |                                      |              |
| -                               |                                                           | -                                    |              |
| Самостійна робота               |                                                           |                                      |              |
| 88 год.                         |                                                           | 112 год.                             |              |
| Індивідуальні завдання:         |                                                           |                                      |              |
| -                               |                                                           |                                      |              |
| Форма підсумкового контролю:    |                                                           |                                      |              |
| залік                           |                                                           |                                      |              |

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета:** формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо особливостей виникнення кризи на підприємстві, методичних підходів до її діагностики, формування та реалізації заходів антикризового управління, а також правових основ антикризового управління.

**Завдання:**

- вивчити теоретичні основи та практичні аспекти антикризового управління на підприємстві;
- з'ясувати види, передумови, форми прояву та наслідки криз на підприємстві;
- навчитися застосовувати основні механізми антикризового менеджменту;
- опанувати навичками формування та реалізації стратегії запобігання криз на підприємстві.

**Пререквізити навчальної дисципліни.** Базовими знаннями для вивчення курсу «Антикризовий менеджмент» є дисципліни циклу професійної підготовки, такі як: вступ до фаху, менеджмент, операційний менеджмент, стратегічний менеджмент, маркетинг, управління персоналом.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких компетентностей:

а) інтегральної:

*Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.*

б) спеціальних/фахових (СК):

*СК 09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.*

*СК 11. Здатність до управління бізнесом та моделювання бізнес-процесів.*

**Програмні результати навчання (ПРН):**

*ПРН01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.*

*ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.*

*ПРН03. Проектувати ефективні системи управління організаціями.*

*ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.*

*ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).*

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен *знати:*

- поняття, причини, типи та ознаки кризи;
- об'єкт і предмет, закономірності, функції антикризового управління;
- технологію розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні;

*вміти:*

- застосувати принципи і методи аналізу кризових ситуацій в організаціях і здійснити вибір шляхів запобігання кризам і виходу з них з мінімальними втратами;

*- показати взаємозв'язок антикризового менеджменту з теорією макро- і мікроекономіки, інноваційним, маркетинговим, фінансовим і стратегічним менеджментами, загальною теорією систем і дослідженням систем управління;*

- робити експрес-діагностику банкрутства;

- здійснювати фундаментальну діагностику банкрутства;
- ухвалювати оптимальні управлінські рішення в умовах невизначеності, екстремальних ситуацій, гострої конкурентної боротьби, дефіциту ресурсів, неплатоспроможності підприємств;
- працювати з персоналом, спираючись на соціально-психологічні методи і рекомендації поведінкових наук.

Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково такі soft skills:

1) критичне та стратегічне мислення: вміння аналізувати суперечливу інформацію, виявляти приховані загрози, прогнозувати розвиток ризиків та прораховувати наслідки рішень на кілька кроків уперед.

2) швидкість прийняття рішень в умовах нестабільності: здатність оперативно діяти, обирати оптимальні сценарії та брати на себе відповідальність за результати в умовах жорсткого дефіциту часу та інформаційного пресингу.

3) управління стресом та емоційна стійкість (стресостійкість): навичка зберігати лідерську ясність мислення, опановувати власні емоції в хаотичних ситуаціях та запобігати професійному вигоранню.

4) ефективна кризова комунікація: вміння вести складні перемовини, чітко й аргументовано доносити інформацію до команди, стейкхолдерів та громадськості, мінімізуючи паніку й репутаційні втрати.

5) командна робота та лідерство: здатність створювати гнучкі команди (колаборації), розподіляти ролі та повноваження під тиском, а також координувати людей для спільного подолання кризових явищ.

6) гнучкість та адаптивність: готовність швидко переформатовувати робочі процеси, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі й трансформувати виклики в нові можливості для розвитку організації.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Кризи та розвиток підприємств**

#### **Тема 1. Місце, роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах**

1.1. Теоретична основа функціонування та розвитку підприємства як складної

соціально-економічної системи

1.2. Поняття кризи в системі функціонування та розвитку підприємства та фактори, що обумовлюють їх виникнення

1.3. Особливості та типологія криз

1.4. Циклічність кризових явищ в економіці на сучасному етапі

**Тема 2. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві**

- 2.1. Ознаки прояву кризових явищ в діяльності підприємства та необхідність застосування антикризового управління
- 2.2. Процес розвитку кризової ситуації та методи її діагностики і прогнозування
- 2.3. Підготовка до функціонування підприємства в кризових ситуаціях

**Тема 3. Криза збуту та шляхи її подолання**

- 3.1. Причини виникнення кризи збуту на підприємстві
- 3.2. Цілі та функції маркетингу в антикризовому управлінні
- 3.3. Ключові маркетингові стратегії антикризового управління
- 3.4. Використання засобів маркетингу в системі антикризового управління

**Тема 4. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання**

- 4.1. Передумови, ознаки прояву та типи виробничо-технологічної кризи на підприємстві
- 4.2. Діагностика виробничо-технологічної бази
- 4.3. Шляхи подолання виробничо-технологічної кризи на підприємстві

**Змістовий модуль 2. Концепція та механізми антикризового управління підприємством**

**Тема 5. Організаційна криза та шляхи її подолання**

- 5.1. Сутність та причини прояву організаційної кризи на підприємстві
- 5.2. Форми прояву організаційної кризи на підприємстві
- 5.3. Діагностування організації діяльності підприємства
- 5.4. Шляхи виходу з організаційної кризи на підприємстві

**Тема 6. Криза управління персоналом та шляхи її подолання**

- 6.1. Передумови та ознаки прояву кризи управління персоналом на підприємстві
- 6.2. Система антикризового управління персоналом
- 6.3. Принципи антикризового управління персоналом
- 6.4. Підходи та методи оцінювання якості роботи персоналу

**Тема 7. Фінансова криза та шляхи її подолання**

- 7.1. Передумови та ознаки прояву фінансової кризи на підприємстві
- 7.2. Механізм діагностики фінансового стану підприємства
- 7.3. Нормативна система критеріїв для оцінки неплатоспроможності підприємства

7.4. Комплексна однокритеріальна діагностика фінансового стану підприємства

## Тема 8. Концепція життєвого циклу підприємства та її використання при побудові системи антикризового менеджменту

8.1. Поняття життєвого циклу підприємства, характеристика його етапів і показників

8.2. Стани циклічного розвитку підприємства

8.3. Управління на різних етапах життєвого циклу підприємства

8.4. Дослідження змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства як умова виявлення перших ознак кризи

### 4. Структура навчальної дисципліни

| Структура курсу                                                                                                  | Кількість годин |              |            |            |              |          |          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|------------|------------|--------------|----------|----------|------------|
|                                                                                                                  | Денна форма     |              |            |            | Заочна форма |          |          |            |
|                                                                                                                  | Усього          | у тому числі |            |            | Усього       | у т. ч.  |          |            |
|                                                                                                                  |                 | лекц<br>ії   | прак<br>т. | сам.<br>р. |              | лекції   | пакт.    | сам.<br>р. |
| 1                                                                                                                | 2               | 3            | 4          | 5          | 6            | 7        | 8        | 9          |
| <b>Змістовий модуль 1. Кризи та розвиток підприємств</b>                                                         |                 |              |            |            |              |          |          |            |
| Тема 1. Місце, роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах                                     | 14              | 2            | 2          | 10         | 16           | 2        | 2        | 12         |
| Тема 2. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві                                          | 14              | 2            | 2          | 10         | 14           | -        | -        | 14         |
| Тема 3. Криза збуту та шляхи її подолання                                                                        | 16              | 2            | 2          | 12         | 14           | -        | -        | 14         |
| Тема 4. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання                                                       | 16              | 2            | 2          | 12         | 16           | -        | -        | 16         |
| <i>Разом за змістовним модулем 1</i>                                                                             | <i>60</i>       | <i>8</i>     | <i>8</i>   | <i>44</i>  | <i>60</i>    | <i>2</i> | <i>2</i> | <i>56</i>  |
| <b>Змістовий модуль 2. Концепція та механізми антикризового управління підприємством</b>                         |                 |              |            |            |              |          |          |            |
| Тема 5. Організаційна криза та шляхи її подолання                                                                | 14              | 2            | 2          | 10         | 16           | 2        | 2        | 12         |
| Тема 6. Криза управління персоналом та шляхи її подолання                                                        | 14              | 2            | 2          | 10         | 14           | -        | -        | 14         |
| Тема 7. Фінансова криза та шляхи її подолання                                                                    | 16              | 2            | 2          | 12         | 14           | -        | -        | 14         |
| Тема 8. Концепція життєвого циклу підприємства та її використання при побудові системи антикризового менеджменту | 16              | 2            | 2          | 12         | 16           | -        | -        | 16         |
| <i>Разом за змістовним модулем 2</i>                                                                             | <i>60</i>       | <i>8</i>     | <i>8</i>   | <i>44</i>  | <i>60</i>    | <i>2</i> | <i>2</i> | <i>56</i>  |
| Усього годин                                                                                                     | 120             | 16           | 16         | 88         | 120          | 4        | 4        | 112        |

## 5. Теми практичних занять

| Назва теми та план заняття                                                                                       | Кількість годин |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
|                                                                                                                  | Денна форма     | Заочна форма |
| <b>Змістовий модуль 1. Кризи та розвиток підприємств</b>                                                         |                 |              |
| Тема 1. Місце, роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах                                     | 2               | 2            |
| Тема 2. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві                                          | 2               | -            |
| Тема 3. Криза збуту та шляхи її подолання                                                                        | 2               | -            |
| Тема 4. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання                                                       | 2               | -            |
| <b>Змістовий модуль 2. Концепція та механізми антикризового управління підприємством</b>                         |                 |              |
| Тема 5. Організаційна криза та шляхи її подолання                                                                | 2               | 2            |
| Тема 6. Криза управління персоналом та шляхи її подолання                                                        | 2               | -            |
| Тема 7. Фінансова криза та шляхи її подолання                                                                    | 2               | -            |
| Тема 8. Концепція життєвого циклу підприємства та її використання при побудові системи антикризового менеджменту | 2               | -            |
| Всього                                                                                                           | 16              | 4            |

## 6. Самостійна робота

| Назва теми та види завдань                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Кількість годин |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Денна форма     | Заочна форма |
| <b>Змістовий модуль 1. Кризи та розвиток підприємств</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 |              |
| <p><i>Тема 1. Місце, роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах</i><br/> <b>Кейс:</b> «Ефект доміно: Криза ланцюгів постачання та трансформація бізнес-моделі (на прикладі реального сектору)»<br/> <b>Доповідь:</b> «Особливості сучасних системних криз: Ефект метелика в глобалізованому світі»<br/> <b>Есе:</b> «Криза як імпульс до еволюції: Чому живі та штучні системи не можуть розвиватися без потрясінь»<br/> <b>Практикум:</b> «Стрес-тестування системи та проектування стійкості (Resilience Design)»</p>                                | 10              | 12           |
| <p><i>Тема 2. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві</i><br/> <b>Кейс:</b> «За крок до прірви: Діагностика стану машинобудівного заводу «Альфа»»<br/> <b>Доповідь:</b> «Система раннього виявлення кризових явищ на підприємстві: від слабких сигналів до фінансових індикаторів»<br/> <b>Есе:</b> «Економічний "іммунітет" підприємства: чому одні компанії помічають симптоми кризи заздалегідь, а інші — лише під час банкрутства?»<br/> <b>Практикум:</b> «Експрес-діагностика загрози банкрутства підприємства за фінансовою звітністю»</p> | 10              | 14           |
| <p><i>Тема 3. Криза збуту та шляхи її подолання</i><br/> <b>Кейс:</b> Повернення на ринок: стратегічний розворот компанії «Новація»<br/> <b>Доповідь:</b> Сучасні інструменти подолання кризи збуту на підприємствах в умовах невизначеності<br/> <b>Есе:</b> Криза збуту як дзеркало системних помилок та тригер для трансформації бізнесу<br/> <b>Практикум:</b> Аудит системи розподілу та розробка антикризової збутової стратегії</p>                                                                                                                                | 12              | 14           |
| <p><i>Тема 4. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання</i><br/> <b>Кейс:</b> «Модернізація машинобудівного заводу «АвтоТех»»</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 12              | 16           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|
| <p><b>Доповідь:</b> «Інструменти Індустрії 4.0 як антикризовий важіль для промислового сектору»</p> <p><b>Есе:</b> «Анатомія технологічного глухого кута: чому підприємства опиняються у кризі»</p> <p><b>Практикум:</b> «Розробка плану виходу підприємства з виробничо-технологічної кризи»</p>                                                                                                                                                                                                                                          |    |     |
| <b>Змістовий модуль 2. Концепція та механізми антикризового управління підприємством</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |    |     |
| <p><i>Тема 5. Організаційна криза та шляхи її подолання</i></p> <p><b>Кейс:</b> «Падіння титана: подолання управлінського тупика в компанії «ТехноБуд»»</p> <p><b>Доповідь:</b> «Антикризовий менеджмент 2026: сучасні інструменти діагностики та виведення компанії з крутого піке»</p> <p><b>Есе:</b> «Організаційна криза: руйнівна катастрофа чи точка стратегічного перезавантаження?»</p> <p><b>Практикум:</b> «Створення антикризового плану (Crisis Management Plan) для власного бізнесу або підрозділу»</p>                      | 10 | 12  |
| <p><i>Тема 6. Криза управління персоналом та шляхи її подолання</i></p> <p><b>Кейс:</b> «Синдром вигорання та масовий відтік кадрів у компанії «TechSolutions»»</p> <p><b>Доповідь:</b> «Антикризовий HR-менеджмент: інструменти стабілізації команди в умовах турбулентності»</p> <p><b>Есе:</b> «Криза HR-системи як дзеркало управлінських помилок: від гасіння пожеж до стратегічного партнерства»</p> <p><b>Практикум:</b> «Розробка антикризової стратегії утримання персоналу (Retention Strategy)»</p>                             | 10 | 14  |
| <p><i>Тема 7. Фінансова криза та шляхи її подолання</i></p> <p><b>Кейс:</b> «Ефект доміно: Антикризове управління корпорацією в умовах макроекономічного шоку»</p> <p><b>Доповідь:</b> «Антикризова монетарна та фіскальна політика держави»</p> <p><b>Есе:</b> «Циклічність фінансових криз: чи вивчила світова економіка уроки 2008 та 2020 років?»</p> <p><b>Практикум:</b> «Розробка особистого та корпоративного антикризового плану»</p>                                                                                             | 12 | 14  |
| <p><i>Тема 8. Концепція життєвого циклу підприємства та її використання при побудові системи антикризового менеджменту</i></p> <p><b>Кейс:</b> «Перехрестя Іцхака Адізеса: порятунок компанії «АгроТехМаш»»</p> <p><b>Доповідь:</b> «Інтеграція моделей ЖЦП в систему раннього виявлення корпоративних криз»</p> <p><b>Есе:</b> «Чи є банкрутство природним фіналом? Роль антикризового управління на різних етапах ЖЦП»</p> <p><b>Практикум:</b> «Експрес-діагностика життєвого циклу та розробка антикризового профілю підприємства»</p> | 12 | 16  |
| Всього                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 88 | 112 |

## 7. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються такі методи навчання:

- вербальні методи (лекція, міні-лекція, пояснення);
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- практичні методи (виконання різних видів завдань прикладного характеру);

- ситуаційний метод;
- метод проблемного навчання;
- кейс-метод (типовий кейс);
- ділова гра;
- метод командної роботи, мозковий штурм;
- метод гейміфікованого навчання;
- методи самостійної роботи  
(проведення розрахунків, підготовка доповідей).

## **8. Форми контролю і методи оцінювання**

Основними видами контролю результатів навчання під час вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» є: поточний і підсумковий.

Поточний контроль здійснюється у формі усного та письмового опитування, тестування, виконання завдань самостійної роботи, підготовки презентацій та аналітичних оглядів. За сукупністю певних тем здійснюється контроль у вигляді модульних контрольних робіт.

Після вивчення курсу застосовується підсумковий контроль у формі заліку. Підсумкова оцінка визначається як середнє арифметичне значення оцінювання знань і вмінь здобувача вищої освіти за поточний та підсумковий контроль за 5-бальною системою з наступним переведенням в 100-бальну шляхом множення середнього значення на коефіцієнт переведення 20. Здобувач вищої освіти одержує підсумкову оцінку за залікову навчальну дисципліну, якщо за результатами поточного контролю він набрав 60 і більше балів. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів, він повинен виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів одержати відповідну кількість залікових балів із дисципліни. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав 60 і більше балів, проте хоче поліпшити свій підсумковий результат, він також може виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів підвищити свою підсумкову оцінку з дисципліни.

## **9. Питання для підсумкового контролю**

1. Загальні поняття про кризу і кризові явища.
2. Причини виникнення кризи.
3. Типологія кризових явищ.
4. Види криз.
5. Класифікація організаційних криз.
6. Причини організаційних криз.
7. Суть і причини появи економічних криз.
8. Циклічність економічних криз.
9. Фази циклу і їх прояв.
10. Види економічних криз.
11. Взаємозв'язок технічних та економічних кризових явищ.



12. Концепція життєвого циклу підприємства.
13. Циклічність розвитку підприємства.
14. Причини виникнення криз на етапах життєвого циклу підприємства
15. Поняття стійкості і її види.
16. Стійкість підприємства і кризи.
17. Зовнішні та внутрішні загрози.
18. Наслідки кризових явищ.
19. Можливість криз і антикризове управління
20. Державні цикли і кризи.
21. Державне регулювання кризовими явищами.
22. Макросередовище і державне втручання.
23. Вплив макроекономічних проблем на підприємства.
24. Організація внутрішньогосподарського антикризового механізму
25. Державне регулювання процесів санації економіки.
26. Система соціального захисту населення.
27. Значення стратегії в антикризовому управлінні.
28. Послідовність розробки антикризових заходів.
29. Інноваційно-інвестиційна політика в системі антикризового управління.
30. Інновації і механізми підвищення антикризової стійкості.
31. Управління маркетинговою стратегією в період фінансового оздоровлення підприємства.
32. Концептуальна модель безупинного стратегічного планування.
33. Сутність банкрутства.
34. Форми банкрутства.
35. Економічні наслідки банкрутства.
36. Законодавство України про банкрутство.
37. Поняття про санацію підприємства.
38. Форми санації.
39. Ліквідація збанкрутілих підприємств.
40. Заходи щодо виявлення та запобігання банкрутству.
41. Відповідальність за правопорушення, пов'язані з банкрутством.
42. Сутність формування кадрового антикризового потенціалу на підприємстві.
43. Особливість формування кадрового антикризового потенціалу на підприємстві.
44. Антикризова кадрова політика на підприємстві.
45. Формування антикризових груп.
46. Стимулювання і мотивація ефективності праці працівників.
47. Аналіз структури персоналу підприємства.
48. Система антикризового управління персоналом.
49. Технологія антикризового управління.
50. Система раннього упередження і реагування.

## 10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

| Поточний контроль                              |     |     |     |                                                |     |     |     | Самостійно-індивідуальне завдання | Підсумковий контроль (залік) | Сума балів |
|------------------------------------------------|-----|-----|-----|------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----------------------------------|------------------------------|------------|
| Змістовий модуль 1                             |     |     |     | Змістовий модуль 2                             |     |     |     |                                   |                              |            |
| T1                                             | T2  | T3  | T4  | T5                                             | T6  | T7  | T8  |                                   |                              |            |
| 0-5                                            | 0-5 | 0-5 | 0-5 | 0-5                                            | 0-5 | 0-5 | 0-5 |                                   |                              |            |
| Контрольна робота за змістовим модулем 1 - 0-5 |     |     |     | Контрольна робота за змістовим модулем 2 - 0-5 |     |     |     | 0-5                               | 0-5                          | 0-100      |

Оцінювання кожного з виконаних практичних завдань здійснюється за такими критеріями:

5 балів – здобувач вищої освіти у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки;

4 бали – здобувач вищої освіти достатньо володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки;

3 бали – здобувач вищої освіти відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки;

2 бал – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань;

1 бал – здобувач вищої освіти не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді;

0 балів – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Під час оцінювання знань і вмінь здобувачів можуть бути враховані результати навчання, отримані у неформальній освіті. Для цього, здобувач

освіти, що має підтвердження про результати навчання у неформальній освіті (сертифікат, диплом чи інший документ), звертається із письмовою заявою в деканат факультету і складає підсумковий контроль предметної комісії. Наявність підтверджуючих документів є підставою для зарахування окремої теми лекційного чи практичного заняття, змістовного модуля чи всього навчального матеріалу дисципліни за умови, що програма неформальної освіти відповідає робочій програмі дисципліни.

Оцінювання результатів іспиту здійснюється за наступними критеріями:  
35-40 балів – бездоганна відповідь;

25-34 бали – вірна відповідь, містить окремі неточності чи упущення, 15-24 бали – загалом правильна, однак неповна чи стисла відповідь; 5-14 балів – виконання завдань не повне або не точне.

0-4 бали – розкриття питань лише розпочато.

### ***Шкала оцінювання: університетська (100-бальна) та національна***

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка за національною шкалою для заліку |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| 90–100                                       | Зараховано                               |
| 75–89                                        |                                          |
| 60–74                                        |                                          |
| до 60                                        | Не зараховано                            |

## **11. Політики дисципліни**

Політика академічної доброчесності та використання штучного інтелекту (ШІ) для навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» базується на принципах прозорості, самостійності, критичного аналізу та відповідального лідерства. Оскільки ця дисципліна готує фахівців до ухвалення критичних рішень в умовах невизначеності, етичні стандарти є основою професійної компетенції.

Політика щодо відвідування: задля успішного засвоєння теоретичних знань і формування психологічних компетентностей здобувачі освіти зобов'язані регулярно відвідувати заняття, брати активну участь у обговоренні ключових питань із теми, виконувати необхідний мінімум навчальної роботи.

Політика щодо дедлайнів: індивідуальні та самостійні роботи здобувачі освіти мають здавати вчасно, відповідно до плану заняття. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, участь у конференціях, тривога, відсутність світла тощо) термін зарахування навчальних завдань може бути подовжений за погодженням із викладачем курсу. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, зараховуються зі зниженням оцінки.

Політика щодо комунікації із викладачем: у разі виникнення певних труднощів при вивченні дисципліни здобувач освіти може звертатися до викладача у години консультацій за додатковими роз'ясненнями.

### Ключові терміни навчальної дисципліни

| №   | Термін                  | Відповідник англійською мовою                |
|-----|-------------------------|----------------------------------------------|
| 1.  | Антикризовий менеджмент | Crisis management                            |
| 2.  | Банкрутство             | Bankruptcy                                   |
| 3.  | Неплатоспроможність     | Insolvency                                   |
| 4.  | Санація                 | Corporate recovery / Business rehabilitation |
| 5.  | Реструктуризація        | Restructuring                                |
| 6.  | Кризова ситуація        | Crisis situation                             |
| 7.  | Ризик-менеджмент        | Risk management                              |
| 8.  | Стратегія виживання     | Survival strategy                            |
| 9.  | Фінансова стабілізація  | Financial stabilization                      |
| 10. | Ліквідація підприємства | Liquidation / Winding up                     |

## 12. Рекомендована література

### Основна

1. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством. Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2025. 396 с.
2. Пілецька С. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства. Київ: Центр учбової літератури, 2024. 320 с.
3. Пояркова Т. К. Антикризовий менеджмент в політиці. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр учбової літератури, 2024.
4. Антикризове управління. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2025. 448 с.
5. Чикуркова А. Д. Антикризове управління. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти зі спец. 073 «Менеджмент». Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.

### Додаткова

1. Лайчук С., Поліщук І. Р. Організаційно-економічне забезпечення антикризового управління підприємством. *Економіка, управління та адміністрування*. 2026. № 1 (55).
2. Місевич М. Стратегічні орієнтири підвищення ефективності виробництва конкурентоспроможного біопалива як альтернативного виду енергії. *Агросвіт*. 2023. № 14. С. 46-53. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.14.46
3. Місевич М., Бессмертний А., Грибушин Б., Кучер О. Особливості

стратегічного розвитку логістичних підприємств України (на прикладі ТОВ «Нова пошта»). *Агросвіт*. 2024. № 14. С. 69-75. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.14.69

4. Місевич М. Управління стратегічними змінами вітчизняних підприємств на основі діджиталізації. *Агросвіт*. 2026. № 8. С. 162-166. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.8.162>

5. Місевич М.А., Бездітко О.Є. Управління стратегічними змінами як інструмент вдосконалення корпоративного управління та стратегічного менеджменту якості. *Економіка та суспільство*. 2026. № 87. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8327> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-87-17>

6. Найчук-Хрущ М. Б., Щур Т. І. Систематизація інструментів антикризового управління підприємством: теоретичний і прикладний аспекти. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 392–400.

7. Сохацький О., Захаров О. Антикризовий менеджмент як інструмент забезпечення економічної стійкості міжнародного бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80.

### Електронні інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України – Законодавство України: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Кабінет Міністрів України: <https://www.kmu.gov.ua>
3. Державна служба статистики України: <https://ukrstat.gov.ua>
4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>
5. Національна академія державного управління при Президентові України (НАДУ): <https://nads.gov.ua>
6. Курси освітньої платформи Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>.
7. Курси освітньої платформи Coursera. URL: <https://www.coursera.org/>.
8. World Bank Open Knowledge Repository: <https://openknowledge.worldbank.org>
9. European Union Open Data Portal: <https://data.europa.eu>
10. Transparency International Ukraine: <https://ti-ukraine.org>

### Методичне забезпечення навчальної дисципліни:

1. Місевич М.А. Методичні рекомендації до організації самостійної роботи, проведення практичних занять з навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» (для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання ОС «Магістр» спеціальності D3 Менеджмент). Житомир: Поліський національний університет, 2025. 42 с.