

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»**

**Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики**



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор із науково-педагогічної роботи

Богдан КОРОБКО

2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
(назва навчальної дисципліни)

Підготовки	<u>Бакалавр</u> (назва ступеня вищої освіти)
Освітньої програми	<u>Публічне управління та адміністрування</u> (назва освітньої програми)
Спеціальності	281 Публічне управління та адміністрування (код і назва спеціальності)

**Полтава
2025 рік**

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

Складена відповідно до освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» 2024 року.

Розробник: Глебова А.О., кандидат економічних наук, доцент менеджменту і логістики

Погоджено

Гарант освітніх програм  канд. держ. упр., доцент, доцент кафедри публічного управління адміністрування та права А.І.Мирошніченко

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту і логістики

Протокол від «28» серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту і логістики

« 28 » серпня 2025 року


(підпис)

(В.В.Гришко)
(прізвище та ініціали)

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

Протокол від «29» серпня 2025 року № 1

Голова навчально-методичної комісії навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права

«29» серпня 2025 року


(підпис)

(С.А. Карпенко)

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»**

**Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор із науково-педагогічної
роботи

_____ Богдан КОРОБКО
«__» _____ 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

(назва навчальної дисципліни)

Підготовки

Бакалавр

(назва ступеня вищої освіти)

Освітньої програми

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

Спеціальності

281 Публічне управління та адміністрування

(код і назва спеціальності)

**Полтава
2025 рік**

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

Складена відповідно до освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» 2024 року.

Розробник: Глебова А.О., кандидат економічних наук, доцент менеджменту і логістики

Погоджено

Гарант освітніх програм _____ канд. держ. упр., доцент, доцент кафедри публічного управління адміністрування та права А.І.Мирошниченко

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту і логістики

Протокол від «28» серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ (В.В.Гришко)
(підпис) (прізвище та ініціали)

« 28 » серпня 2025 року

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

Протокол від «29» серпня 2025 року № 1

Голова навчально-методичної комісії навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права _____ (Є.А. Карпенко)
(підпис)

«29» серпня 2025 року

ОГлебова А.О., 2025 рік
ОНациональний університет
імені Юрія Кондратюка, 2025 рік

1. Опис навчальної дисципліни

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

Примітка.

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

для денної форми навчання – 62/118.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Дисципліна «Кризовий менеджмент» відноситься до вибіркових предметів вивчення студентами освітньої програми «Публічне управління та адміністрування».

Метою викладання навчальної дисципліни «Кризовий менеджмент» є формування у здобувачів системного бачення природи та динаміки криз у публічному секторі, набуття глибоких теоретичних знань і прикладних компетентностей у сфері до-кризового, кризового та посткризового управління органами державної влади й місцевого самоврядування. Дисципліна спрямована на опанування сучасних концепцій і інструментів антикризової політики, аналіз міжнародного та національного досвіду реагування на соціально-економічні, безпекові та управлінські кризи, а також розвиток практичних навичок прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

У результаті вивчення дисципліни студент отримує такі компетенції:

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.

Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

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

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

Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки

Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни: «Теорія організації», «Державна служба», «Державне управління» та інші.

4. Очікувані результати навчання з дисципліни

У результаті вивчення дисципліни студент:

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

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

Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
90-100	A	Відмінно	Здобувач демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в обсязі, що відповідає робочій програмі дисципліни, правильно й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Власні пропозиції Здобувача в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використовувати знання, які він отримав при вивченні інших дисциплін.	Високий , що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни.
82-89	B	Добре	Здобувач демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною.	Достатній , що забезпечує Здобувачу самостійне вирішення основних практичних задач.
74-81	C	Добре	Здобувач в загальному добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідають робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань на професійному рівні. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають ускладнення.	Достатній , конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни.
64-73	D	Задовільно	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати подібні завдання тим, що розглядалися з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усунути за допомогою викладача.	Середній , що забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни.
60-63	E	Достатньо	Здобувач має певні знання матеріалу, передбаченого робочою програмою, володіє основними положеннями на рівні, який визначається як мінімально допустимий. Правила вирішення практичних завдань з використанням основних теоретичних положень пояснюються з труднощами. Виконання практичних завдань значно формалізовано: є відповідність алгоритму, але відсутнє глибоке розуміння роботи та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.	Середній , що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної дисципліни
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання екзамену/	Здобувач може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму навчальної дисципліни Здобувач виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних і лабораторних робіт в більшості є	Низький , не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
		заліку	невірними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у Здобувача відсутні.	при вивченні дисципліни.
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Здобувач повністю не виконав вимог робочої програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Здобувач не допущений до здачі екзамену/заліку.	Незадовільний , Здобувач не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни.

6. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є: поточний контроль (опитування, виконання практичних завдань, завдань самостійної роботи), модульний контроль (у вигляді тестування) та підсумковий контроль (у вигляді екзамену).

7. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико – методичні аспекти кризового менеджменту

Тема 1. Кризи в соціально-економічному розвитку. Тенденції виникнення економічних криз.

Поняття кризи в соціально-економічному розвитку. Виникнення небезпеки кризи в соціально-економічній системі (підприємстві). Чинники виникнення криз: зовнішні і внутрішні. Можливі наслідки криз. Типологія криз. Ознаки кризи, її розпізнавання і подолання. Глобалізація розвитку сучасної цивілізації та її наслідки. Рівень виникнення кризових явищ. Циклічність кризових явищ: закономірність і повторюваність. Розвиток кризових явищ в Україні. Людський фактор антикризового управління. Сутність і закономірності та чинники виникнення економічних криз. Види економічних криз та їх класифікація. Фактори ризикового розвитку підприємства: загальні і специфічні. Фази циклу та їх прояви. Зовнішні і внутрішні тенденції циклічного розвитку підприємства. Вірогідність і небезпека криз. Сучасні тенденції виникнення динаміки економічних криз.

Практичне заняття №1

Практичне заняття №2

Тема 2. Державне антикризове регулювання.

Значення держави в антикризовому управлінні. Зміст і організація державного антикризового регулювання. Види державного регулювання кризових ситуацій. Державна фінансова підтримка неплатоспроможних підприємств. Вплив податкової політики держави на зміну інвестиційного клімату і подолання підприємствами кризи. Кадрове забезпечення антикризового управління. Механізм державної влади і криза системи управління. Причини і наслідки кризи державного управління. Подолання криз державного управління. Реформи як засіб антикризового управління.

Практичне заняття №3

Практичне заняття №4

Тема 3. Банкрутство, ліквідація та санація підприємства як методи антикризового управління.

Сутність, форми та економічні наслідки банкрутства. Ознаки і послідовність встановлення банкрутства підприємства. Значення та участь арбітражного суду у справі про банкрутство. Поняття санації. Форми санації підприємства, пов'язані з реорганізацією підприємства та реорганізацією боргу. Види реорганізаційних процедур підприємства. Оцінка ефективності різних форм санації. Ліквідація збанкрутих підприємств. Зміст та послідовність здійснення ліквідаційної процедури при банкрутстві. Визначення ліквідаційної маси. Вибір найбільш ефективних форм продажу майна. Реорганізація і ліквідація підприємств.

Практичне заняття №5

Змістовий модуль 2. Фінансово – економічні та організаційні аспекти кризового менеджменту

Тема 4. Діагностика кризи у процесах управління підприємством.

Сутність та завдання процесу діагностики кризи. Основні вимоги до процесу діагностики. Базові параметри діагностування кризи. Етапи діагностики кризи. Методи, форми і засоби діагностики кризи. Інформація в діагностиці: її узагальнення та обробка. Діагностика банкрутства підприємства. Ранні ознаки неплатоспроможності підприємства. Особливості аналізу фінансової звітності неплатоспроможного підприємства. Основні фактори, що обумовлюють кризовий фінансовий розвиток підприємства. Методи інтегральної оцінки загрози банкрутства. Модель Альтмана, умови її використання. Оцінка масштабів кризового стану підприємства. Антикризовий механізм банкрутства.

Практичне заняття №6

Тема 5. Стратегія і тактика в антикризовому управлінні.

Значення стратегії в антикризовому управлінні. Сутність та послідовність розробки антикризової стратегії. Перегляд місії і системи цілей підприємства. Чинники, що обмежують стратегію підприємства: організаційна структура і система управління, управлінська культура і ресурси. Оцінка ступеню необхідності змін в стратегії підприємства. Організація здійснення обраної антикризової стратегії. Внутрішні механізми фінансової стабілізації. Методи усунення неплатоспроможності і фінансової стійкості. Зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного росту. Маркетингова стратегія і тактика підприємства в період здійснення процедури фінансового оздоровлення. Стратегія виходу підприємства на ринок. Маркетинговий план в умовах кризи. Планування асортименту продукції.

Практичне заняття №7

Тема 6. Технології антикризового управління

Сутність та особливості технології антикризового управління. Послідовність і характеристика етапів процесу технологічної схеми управління в кризовій ситуації. Система контролю кризової ситуації, що передбачається. Параметри контролю кризових ситуацій в технології антикризового управління. Технологія розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні. Якість управлінських рішень щодо попередження кризових ситуацій та фактори впливу на них. Послідовність технологічної розробки управлінських рішень стосовно виходу підприємства з кризової ситуації і система заходів керівництва підприємства на кожному етапі технологічного процесу. Алгоритм структурного аналізу технології розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.

Практичне заняття №8

Тема 7. Управління персоналом в умовах кризи підприємства. Причини конфліктів і їх роль в антикризовому управлінні. Антикризове управління конфліктами. Антикризові

характеристики управління персоналом. Система антикризового управління персоналом. Організаційна культура підприємства. Кадровий потенціал: значення, оцінка, реструктуризація. Принципи та основні риси антикризового управління персоналом. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в кризових умовах. Призначення і сфера діяльності менеджера в антикризовому управлінні. Модель менеджера антикризового управління.

Практичне заняття №9

Практичне заняття №10

Тема 8. Управління ризиками та формування стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах

Поняття ризику та невизначеності в управлінні соціально-економічними системами. Класифікація ризиків у діяльності підприємств і органів публічної влади. Взаємозв'язок ризику, загроз і кризових явищ. Концепція risk-management та її роль в антикризовому управлінні. Система ідентифікації, оцінювання та моніторингу ризиків. Методи якісної та кількісної оцінки ризиків. Формування ризик-орієнтованої управлінської культури. Поняття організаційної та інституційної стійкості. Стратегії підвищення стійкості підприємств і публічних організацій. Інтеграція управління ризиками у стратегічне планування. Міжнародні підходи до управління ризиками та забезпечення стійкості соціально-економічних систем.

Практичне заняття №11

Тема 9. Комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами в умовах кризових ситуацій

Сутність кризових комунікацій у системі антикризового управління. Роль інформаційної політики та публічних комунікацій у запобіганні панічним настроям і соціальній напрузі. Основні моделі комунікацій у кризових ситуаціях. Інструменти взаємодії органів влади, бізнесу та громадянського суспільства. Управління репутаційними ризиками. Інформаційні кампанії у період кризи. Антикризові PR-технології. Соціальні мережі та цифрові канали комунікації як інструмент управління кризами. Етичні аспекти комунікацій у кризових умовах. Прозорість і підзвітність у діяльності органів публічного управління під час кризових подій.

Практичне заняття №12

Практичне заняття №13

Тема 10. Цифрові технології та інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління

Роль цифровізації у сучасних процесах антикризового управління. Інформаційно-аналітичні системи підтримки управлінських рішень. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та прогнозної аналітики для виявлення кризових тенденцій. Системи раннього попередження кризових ситуацій. Цифрові платформи управління ризиками. Кібербезпека як складова антикризового управління. Управління інформаційними потоками в умовах надзвичайних ситуацій. Електронне урядування та цифрові сервіси в забезпеченні стійкості державних інституцій. Інтеграція цифрових технологій у процеси стратегічного та оперативного антикризового управління.

Практичне заняття №14

Практичне заняття №15

8. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7
Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Теоретико – методичні аспекти кризового менеджменту						
Тема 1. Кризи в соціально-економічному розвитку. Тенденції виникнення економічних криз	18	4	4			10
Тема 2. Державне антикризове регулювання	18	4	4			10
Тема 3. Банкрутство, ліквідація та санація підприємства як методи антикризового управління	16	4	2			10
Разом за змістовим модулем 1	52	12	10			30
Змістовний модуль 2. Фінансово – економічні та організаційні аспекти кризового менеджменту						
Тема 4. Діагностика кризи у процесах управління підприємством	20	2	2			16
Тема 5. Стратегія і тактика в антикризовому управлінні	16	2	2			12
Тема 6. Технології антикризового управління	16	2	2			12
Тема 7. Управління персоналом в умовах кризи підприємства	20	4	4			12
Тема 8. Управління ризиками та формування стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах	16	2	2			12
Тема 9. Комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами в умовах кризових ситуацій	20	4	4			12
Тема 10. Цифрові технології та інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління	20	4	4			12
Разом за змістовим модулем 2	128	20	20			88
Усього годин	180	32	30			118

9. Перелік питань для семінарських занять

№ з/п	Назва питань	Кількість годин
	Семінарські заняття не передбачені	-

10. Перелік питань для практичних занять

№ з/п	Назва питань	Кількість годин для денної форми
Змістовий модуль 1. Теоретико – методичні аспекти кризового менеджменту		
1,2	<p>Тема 1. Кризи в соціально-економічному розвитку. Тенденції виникнення економічних криз</p> <p>Практичне заняття 1. Поняття кризи. Виникнення небезпеки кризи в соціально-економічній системі (підприємстві). Чинники виникнення криз: зовнішні і внутрішні, наслідки та типи криз. Ознаки кризи, її розпізнавання і подолання. Глобалізація розвитку сучасної цивілізації та її наслідки. Рівень виникнення кризових явищ.</p> <p>Практичне заняття 2. Сутність і закономірності та чинники виникнення економічних криз. Види економічних криз та їх класифікація. Фактори</p>	4

	ризикового розвитку підприємства: загальні і специфічні. Фази циклу та їх прояви.	
3,4	<p align="center">Тема 2. Державне антикризове регулювання</p> <p>Практичне заняття 3. Значення держави в антикризовому управлінні. Зміст і організація державного антикризового регулювання. Види державного регулювання кризових ситуацій.</p> <p>Практичне заняття 4. Державна фінансова підтримка неплатоспроможних підприємств. Кадрове забезпечення антикризового управління. Механізм державної влади і криза системи управління. Причини і наслідки кризи державного управління. Подолання криз державного управління.</p>	4
5	<p align="center">Тема 3. Банкрутство, ліквідація та санація підприємства як методи антикризового управління</p> <p>Практичне заняття 5. Сутність, форми та економічні наслідки банкрутства. Ознаки і послідовність встановлення банкрутства підприємства. Поняття санації. Форми санації підприємства, пов'язані з реорганізацією підприємства та реорганізацією боргу. Види реорганізаційних процедур підприємства. Оцінка ефективності різних форм санації. Ліквідація збанкрутілих підприємств. Зміст та послідовність здійснення ліквідаційної процедури при банкрутстві. Реорганізація і ліквідація підприємств.</p>	2
Змістовий модуль 2. Фінансово – економічні та організаційні аспекти кризового менеджменту		
6	<p align="center">Тема 4. Діагностика кризи у процесах управління підприємством</p> <p>Практичне заняття 6. Сутність та завдання процесу діагностики кризи. Етапи діагностики кризи. Методи, форми і засоби діагностики кризи. Інформація в діагностиці: її узагальнення та обробка. Діагностика банкрутства підприємства. Ранні ознаки неплатоспроможності підприємства. Особливості аналізу фінансової звітності неплатоспроможного підприємства. Модель Альтмана, умови її використання.</p>	2
7	<p align="center">Тема 5. Стратегія і тактика в антикризовому управлінні</p> <p>Практичне заняття 7. Сутність та послідовність розробки антикризової стратегії. Організація здійснення обраної антикризової стратегії. Внутрішні механізми фінансової стабілізації. Зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного росту.</p>	2
8	<p align="center">Тема 6. Технології антикризового управління</p> <p>Практичне заняття 8. Сутність та особливості технології антикризового управління. Послідовність і характеристика етапів процесу технологічної схеми управління в кризовій ситуації. Технологія розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні. Алгоритм структурного аналізу технології розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.</p>	2
9,10	<p align="center">Тема 7. Управління персоналом в умовах кризи підприємства</p> <p>Практичне заняття 9. Антикризові характеристики управління персоналом. Система антикризового управління персоналом. Організаційна культура підприємства. Кадровий потенціал: значення, оцінка, реструктуризація.</p> <p>Практичне заняття 10. Принципи та основні риси антикризового управління персоналом. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в кризових умовах. Призначення і сфера діяльності менеджера в антикризовому управлінні. Модель менеджера антикризового управління.</p>	4

11	<p>Тема 8. Управління ризиками та формування стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах</p> <p>Практичне заняття 11. Поняття ризику та невизначеності в управлінні соціально-економічними системами. Класифікація ризиків у діяльності підприємств і органів публічної влади. Взаємозв'язок ризику, загроз і кризових явищ. Концепція risk-management та її роль в антикризовому управлінні. Система ідентифікації, оцінювання та моніторингу ризиків. Методи якісної та кількісної оцінки ризиків.</p>	2
12,13	<p>Тема 9. Комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами в умовах кризових ситуацій</p> <p>Практичне заняття 12. Сутність кризових комунікацій у системі антикризового управління. Роль інформаційної політики та публічних комунікацій у запобіганні панічним настроям і соціальній напрузі. Основні моделі комунікацій у кризових ситуаціях. Інструменти взаємодії органів влади, бізнесу та громадянського суспільства. Управління репутаційними ризиками. Інформаційні кампанії у період кризи.</p> <p>Практичне заняття 13. Антикризові PR-технології. Соціальні мережі та цифрові канали комунікації як інструмент управління кризами. Етичні аспекти комунікацій у кризових умовах. Прозорість і підзвітність у діяльності органів публічного управління під час кризових подій.</p>	4
14,15	<p>Тема 10. Цифрові технології та інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління</p> <p>Практичне заняття 14. Роль цифровізації у сучасних процесах антикризового управління. Інформаційно-аналітичні системи підтримки управлінських рішень. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та прогнозної аналітики для виявлення кризових тенденцій. Системи раннього попередження кризових ситуацій.</p> <p>Практичне заняття 15. Цифрові платформи управління ризиками. Кібербезпека як складова антикризового управління. Управління інформаційними потоками в умовах надзвичайних ситуацій. Електронне урядування та цифрові сервіси в забезпеченні стійкості державних інституцій. Інтеграція цифрових технологій у процеси стратегічного та оперативного антикризового управління.</p>	4
-	Усього	30

11. Перелік питань для лабораторних робіт

№ з/п	Назва питань	Кількість годин
	Лабораторні роботи не передбачені	-

12. Самостійна робота

Метою самостійної роботи студента є: навчитися користуватися бібліотечними фондами і каталогами, працювати з літературними та інтернет джерелами, складати конспекти, аналізувати матеріал, порівнювати різні наукові концепції та робити висновки.

Види самостійної роботи студента:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять;
- опрацювання тем курсу, які виносяться на самостійне вивчення;
- підготовка до поточного контролю;
- виконання індивідуальних завдань;
- відвідування консультацій (згідно графіку консультацій кафедри);
- підготовка до складання екзамену.

Питання для самостійного навчання студентами

№ з/п	Назва питань	Кількість годин для денної форми
Змістовий модуль 1. Теоретико – методичні аспекти антикризового управління		
1	Кризи в соціально-економічному розвитку. Тенденції виникнення економічних криз Порушення єдності простих моментів процесу праці. Криза капіталу в грошовій формі. Криза капіталу в продуктивній формі. Криза капіталу в товарній формі.	10
2	Державне антикризове регулювання Механізм державної влади і кризи в системі управління. Системна криза державного управління в Україні. Державні органи управління з питань банкрутства. Функції й завдання державних органів в регулюванні кризового стану підприємств	10
3	Банкрутство, ліквідація та санація підприємства як методи антикризового управління. Правові основи антикризового управління. Позасудові процедури у справах про банкрутство. Загальна схема процедури банкрутства: роль і дії боржників і кредиторів; роль і функції розпорядників майна, інших учасників антикризових процедур банкрутства; основні документи, що необхідні при порушенні справи про банкрутство. Ліквідація підприємства. Рішення правових і соціальних питань робітників. Правові основи санації неплатоспроможних підприємств і організацій. Наслідки та оцінка ефективності санації підприємства. Правові основи реструктуризації неплатоспроможних підприємств і організацій у напрямку виведення їх із кризи.	10
Змістовий модуль 2. Фінансово – економічні та організаційні аспекти кризового менеджменту		
4	Діагностика кризи у процесах управління підприємством Ціль і задачі діагностики банкрутства підприємства. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможного підприємства. На основі балансу підприємства розрахувати окремі показники і зробити висновки щодо подальшого розвитку аналізованого підприємства. Критерії і фактори кризового стану підприємства. Характеристика кризового стану підприємства, формування незадовільної структури балансу	16
5	Стратегія і тактика в антикризовому управлінні Базова модель стратегічного планування Гарвардської школи бізнесу. Моделі Г. Стейнера, І. Ансоффа, О.М. Петрова. Галузевий цикл за М. Портером, І. Ансоффом. Стадії циклічного розвитку підприємства. Матриця стратегічних альтернатив і базові стратегії зростання, стабілізації, виживання. Фактори розвитку підприємства. Система АКУ підприємством. Організаційно-економічний механізм АКУ	12
6	Технології антикризового управління Скласти схеми щодо змісту АКУ, видів АКУ фірми, сфер АКУ. Визначити відмітні особливості корпоративного АКУ. Основні види АКУ	12

	у процедурах неспроможності. Обґрунтуйте доцільність віднесення продажу проблемної фірми новому власнику до АКУ. Сутність методики SHORTS та етапи проведення АКУ під контролем кредиторів. Передумови інтегрування методів АКУ і управління ризиками. Основні риси інтегрованої системи управління ризиками і кризами	
7	Управління персоналом в умовах кризи підприємства Управління конфліктами під час кризи. Роль антикризового менеджера. Управління змінами в кризових умовах.	12
8	Управління ризиками та формування стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах Міжнародні стандарти та практики управління ризиками. Сутність та складові організаційної стійкості (resilience). Інтеграція управління ризиками у стратегічне планування. Чинники формування стійкості соціально-економічних систем. Людський фактор у забезпеченні стійкості організації до криз.	12
9	Комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами в умовах кризових ситуацій Управління репутаційними ризиками організації. Соціальні мережі як інструмент кризових комунікацій. Етичні принципи комунікації органів влади у кризових ситуаціях. Прозорість і підзвітність у процесі інформування населення. Типові помилки у кризових комунікаціях державних інституцій. Взаємодія зі стейкхолдерами у процесі управління кризами.	12
10	Цифрові технології та інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління Системи раннього попередження кризових ситуацій. Ризики цифровізації управління в умовах криз. Кібербезпека як складова антикризового менеджменту. Цифрові платформи управління ризиками та кризами. Електронне урядування у забезпеченні стійкості державних інституцій. Проблеми та обмеження впровадження цифрових технологій у публічному управлінні.	12
	Усього	118

13. Індивідуальні завдання

Не передбачені

14. Методи навчання

При викладанні дисципліни застосовуються словесні, наочні та практичні методи навчання.

Словесні і наочні використовуються під час лекцій, практичні при проведенні практичних занять.

Під час проведення лекцій використовуються такі словесні методи як розповідь, пояснення та наочні методи, а також вхідне опитування.

Перед проведенням практичних занять проводиться роз'яснення мети заняття, розгляд окремих питань теми, опитування, вирішення задач і підведення підсумків.

До числа наочних методів, які застосовуються при викладанні дисципліни, належать: ілюстрація, демонстрація, презентація.

Інструменти, обладнання та програмне забезпечення дисципліни: мультимедійне обладнання (проектор, інтерактивна дошка, комп'ютер для викладача); комп'ютерний клас із доступом до Інтернету; робочі місця студентів, обладнані комп'ютерами або ноутбуками.

Методи навчання, які дозволяють формувати soft skills: робота в малих групах (обговорення тем); командні проекти (підготовка колективної презентації); кейс-метод (аналіз реальних кейсів); дискусії та навчальні симуляції.

15. Методи контролю

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

Модульний контроль є частиною поточного контролю і має на меті перевірку засвоєння студентом певної сукупності знань та вмінь, що формують відповідний модуль. Він реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування), проводиться наприкінці кожного змістового модулю за рахунок аудиторних занять, під час групових консультацій або ж за рахунок часу, відведеного на самостійну роботу студентів. На підставі результатів модульного контролю здійснюється міжсесійний контроль (атестація).

Підсумковий контроль здійснюється у формі семестрового екзамену.

16. Розподіл балів, які отримують студенти

Схема нарахування балів для денної форми здобуття освіти з навчальної дисципліни «Кризовий менеджмент» за видами робіт

Види робіт/контролю	Перелік тем														
	Тема 1.		Тема 2.		Тема 3.	Тема 4.	Тема 5.	Тема 6.	Тема 7.		Тема 8.	Тема 9.		Тема 10.	
Практичні заняття	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Опитування	1				1			1			1			1	
Модульний контроль (тестування)					3										3
Виконання практичних завдань	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Виконання завдань самостійної роботи	1		1			1	1	1	1		1	1		1	
Всього за темами	6		5		6	3	3	4	5		4	5		9	
Екзамен	50														
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100														

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

**Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань
для денної форм здобуття освіти:**

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

**Шкала та критерії оцінювання відповіді за результатами опитування
для денної форм здобуття освіти:**

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

**Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи
для денної форми навчання:**

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

**Шкала та критерії оцінювання виконання модульного контролю (тестування)
для денної форми навчання:**

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($0,3 \times 10 = 3$);
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

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

№	Завдання	Бали	Критерії оцінювання
1	Тестування	0-50	Кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($1 \times 50 = 50$), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

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

Правила модульно-рейтингового оцінювання знань

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них 50 балів відведено на поточний контроль, а 50 балів – на підсумковий (для допуску до екзамену необхідно мати не менше 25 балів поточної успішності).

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином:

– робота на практичних заняттях (виконання практичних робіт, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять) – до 50 балів.

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

Студент, який повністю виконав програму навчальної дисципліни і отримав достатню рейтингову оцінку (не менше 25 балів), допускається до підсумкового контролю з дисципліни.

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

17. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки для підготовки до практичних занять із дисципліни «Кризовий менеджмент» для студентів усіх форми навчання за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування»/укл. Глебова А.О. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2025.35с.

2. Методичні вказівки для самостійної роботи із дисципліни «Антикризовий менеджмент» для студентів усіх форми навчання за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування /укл. Глебова А.О. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2025.36с.

18. Рекомендована література

Базова

1. Волянський П.Б., Гур'єв С.О., Соловійов О.С., Терент'єва А.В. Кризовий менеджмент і принципи управління ризиками в процесі ліквідації надзвичайних ситуацій. К.: Парлам. вид-во, 2021. 432 с.
2. 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.
3. Кошеленко К. Менеджмент у часи війни. Лідерство, ефективність та життєстійкість. Київ : Кінцевий Бенефіціар, 2024. 320 с.
4. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. SWorldJournal. 2022. No 13-02. С. 8–13.
5. Хомко Л. В., Яновицька А. В. Правове регулювання банкрутства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 280 с
6. Полінкевич О. М. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 600 с. URL: <https://www.yakaboo.ua/ua/finansova-sanacija-ta-bankrutstvo-pidpriemstv-1048397.html>

Допоміжна

1. Кодекс України з процедур банкрутства : Кодекс України від 18 жовтня 2018 р. № 2597-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 3. Ст. 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>
2. Про затвердження Положення про управління ризиками, пов'язаними з наданням державних гарантій : Постанова Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2011 р. № 131 (зі змінами). Урядовий кур'єр. 2011. № 40.
3. Про публічні електронні реєстри : Закон України від 01 грудня 2022 р. № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20>
4. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Менеджмент у воєнний період у контексті стійкості та сталого розвитку громад Запорізької області. Management and Entrepreneurship: Trends of Development. 2025. № 3 (33). С. 60–72. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/download/615/334>
5. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с. URL: https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova_Resilience_UKR.pdf
6. Пузирьов С. Інструменти антикризового управління інтегрованими бізнес-структурами в умовах воєнного стану. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 2 (78). С. 153–161. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/download/1002/1050>
7. Глебова А.О. Діпфейк як інструмент посилення репутаційних ризиків в умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій / А.О. Глебова // Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 09 листоп. 2023 р. – Полтава : Нац. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2023. – С. 130–131.
8. Роллнік-Садовська Є. Практика реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах війни / Є. Роллнік-Садовська, А.О. Глебова // Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 09 черв. 2022 р. – Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. – С. 377.
9. Глебова А.О., Маховка В.М, Черноус Я.В. Удосконалення каналів розподілу продукції підприємств в умовах сучасних викликів та трансформаційних змін. Ефективна економіка. 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.129> URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8580>

10. Глебова А., Курбатов, В., & Даниленко, А. (2024). Організація виробничої безпеки в умовах невизначеності: теоретичний та практичний аспекти. 2024. Молодий вчений, 7 (131), С. 221-228. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-7-131-18>

19. Інтернет-ресурси

1. Сторінка курсу на платформі moodle:
<https://dist.nupp.edu.ua/course/view.php?id=7366>
2. Президент України – www.prezident.gov.ua
3. Верховна Рада України – www.rada.gov.ua
4. Кабінет Міністрів України – www.kmu.gov.ua