

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**



Економічний факультет

Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ  
СТРУКТУРАХ**

Каталог 3 вибіркових дисциплін

Рівень вищої освіти другий (магістерський)  
Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право  
Спеціальність D3 Менеджмент  
ОПП Підприємництво та інновації

Затверджено на засіданні кафедри  
Протокол № 5 від 05 грудня 2025 р.

м. Івано-Франківськ – 2026-2027 н.р.

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	Антикризове управління в підприємницьких структурах
<b>Викладач (-і)</b>	Шеленко Діана Іванівна, проф., д.е.н., проф. кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки
<b>Контактний телефон викладача</b>	+380990662326
<b>Е-mail викладача</b>	diana.shelenko@pnu.edu.ua
<b>Формат дисципліни</b>	Очний, заочний
<b>Обсяг дисципліни</b>	3 кредити ЄКТС, 90 год.
<b>Посилання на сайт дистанційного навчання</b>	<a href="https://d-learn.pnu.edu.ua/">https://d-learn.pnu.edu.ua/</a>
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до Графіку консультацій, розміщеному на сайті кафедри <a href="https://kptpe.pnu.edu.ua/hrafik-provedennia-konsultatsij/">https://kptpe.pnu.edu.ua/hrafik-provedennia-konsultatsij/</a>
<b>2. Анотація до навчальної дисципліни</b>	
<p><b>«Антикризове управління в підприємницьких структурах»</b> – це дисципліна, яка включає сукупність заходів і стратегій, спрямованих на подолання кризових ситуацій та забезпечення стабільного розвитку організації. У сучасному динамічному бізнес-середовищі компаніям важливо бути готовими до можливих криз і вміти оперативно реагувати на вже існуючі загрози та проблеми. Антикризове управління є ключовим елементом стратегічного планування та управління підприємницькими структурами. Воно включає аналіз поточної ситуації, ідентифікацію ризиків і слабких місць, а також розробку планів запобігання та реагування на кризові ситуації. Ефективне управління під час кризи дозволяє в підприємницьких структурах мінімізувати збитки, зберегти конкурентні переваги і навіть відкрити нові можливості для подальшого розвитку.</p> <p><b>Предметом дисципліни «Антикризове управління в підприємницьких структурах»</b> є процеси, можливі та актуальні фактори, що можуть призвести до виникнення кризових ситуацій; прогнозування наслідків розвитку кризових ситуацій та їхнього впливу на ефективність діяльності підприємницьких структур.</p> <p><b>Об'єктом дослідження</b> є процеси Антикризового управління в підприємницьких структурах, ідентифікації та вирішення кризових ситуацій, а також аналіз факторів, що впливають на результативність таких управлінських заходів.</p>	
<b>3. Мета та цілі навчальної дисципліни</b>	
<p><b>Мета дисципліни «Антикризове управління в підприємницьких структурах»</b> є розвиток у студентів загальних і професійних компетентностей у сфері теорії та практики державного управління, зокрема щодо механізмів антикризового управління в сучасних умовах. Студенти повинні опанувати ключові поняття, основні категорії, сучасні концепції, теоретичні основи та практичні методи антикризового управління, а також навчитись аналізувати досвід запобігання та подолання кризових ситуацій як в Україні, так і за кордоном.</p> <p><b>Основними завданнями вивчення дисципліни «Антикризове управління в підприємницьких структурах»</b> є вивчення теоретичних засади оцінки продукції, товарів і послуг їх кількісні, вартісні та надання студентам теоретичних знань і розвиток практичних навичок, необхідних для виявлення кризових явищ, оцінки можливостей запобігання кризам або їх пом'якшення, а також визначення пріоритетних напрямків, стратегічних цілей і завдань державного антикризового управління.</p> <p><b>Цілі навчальної дисципліни згідно з вимогами освітньої програми:</b>  <b>Студент повинен знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ознаки та специфіка антикризового управління;</li> <li>- чинники, що призводять до неплатоспроможності у підприємницьких структурах;</li> <li>- механізми регулювання кризових ситуацій у підприємницьких структурах;</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>- параметри моніторингу кризових станів;</li> <li>- методи оцінки вартості у підприємницьких структурах;</li> <li>- підходи до реструктуризації заборгованості;</li> <li>- ринкові можливості підприємства в контексті антикризового управління.</li> </ul> <p><b>уміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводити аналіз фінансового та техніко-економічного стану неплатоспроможних на торговельних та підприємницьких структур;</li> <li>- оцінювати ймовірність банкрутства;</li> <li>- визначати необхідність зупинки виробничих процесів;</li> <li>- розраховувати беззбитковий обсяг продажів та зону безпеки для неплатоспроможних торговельних та підприємницьких структур;</li> <li>- визначати ринкову вартість підприємства та його активів;</li> <li>- розробляти антикризові програми та стратегії.</li> <li>- застосовувати набуті теоретичні і практичні знання для вирішення конкретних професійних завдань.</li> </ul>							
<b>5. Організація навчання</b>							
Обсяг навчальної дисципліни 90 год.							
Вид заняття			Загальна кількість годин				
Лекції			16/6				
практичні заняття			14/4				
самостійна робота			60/80				
Ознаки навчальної дисципліни							
Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)		Нормативний / вибірковий			
2	D3 Менеджмент	1		вибірковий			
Тематика навчальної дисципліни							
Тема		кількість год.					
		Денна форма			Заочна форма		
		лекції	практичні	самостійна робота	лекції	практичні	самостійна робота
Тема 1. Місце, роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах		2	1	7	1	-	9
Тема 2. Аналіз передумов і ознаки прояву кризових явищ у підприємницьких структурах		2	1	7	1	-	9
Тема 3. Криза збуту та шляхи її подолання		2	2	6	-	2	8
Тема 4. Виробничо-технологічна криза та шляхи її подолання		2	2	6	2	-	8
Тема 5. Організаційна криза та шляхи її подолання		2	2	6	-	-	10
Тема 6. Криза управління персоналом та шляхи її подолання		2	2	6	-	-	10

Тема 7. Фінансова криза та шляхи її подолання	2	2	6	-	2	8
Тема 8. Концепція життєвого циклу у підприємницьких структурах та її використання при побудові системи управління	2	2	6	2	-	8
Індивідуальне завдання			10			10
<b>Усього годин</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>60</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>80</b>

#### 6. Система оцінювання навчальної дисципліни

Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	<b>100 балів</b> – (70 балів протягом семестру та 30 балів за залік) Поточний контроль 0-50 балів; Самостійна робота 0-10 балів; Індивідуальне завдання 0-10 балів; Залік 0-30 балів.				
	Поточне тестування та самостійна робота			Залік	Сума балів з навчальної дисципліни
	<b>Поточний контроль</b>	<b>Самостійна робота</b>	<b>Індивідуальне завдання</b>		
	Усне опитування, тестування	Тестування (КРС)	Презентація	Залікова робота	
	50 балів	10 балів	10 балів		
<b>70 балів</b>			<b>30 балів</b>	<b>100</b>	
Підсумкова оцінка з дисципліни у стобальній шкалі переводиться у національну шкалу та ECTS за такою схемою					
<b>Шкала оцінювання для заліку</b>					
<b>університетська</b>		<b>національна</b>		<b>шкала ECTS (ECTS)</b>	
90-100		зараховано		A	
80-89				B	
70-79				C	
60-69				D	
50-59				E	
26-49		незараховано		FX	
1-25				F	
Вимоги до письмової роботи	<p>Вивчення дисципліни передбачає обов'язкове виконання індивідуального завдання – (ІЗ) «Процес розвитку кризової ситуації та методи її діагностики і прогнозування» або «Причини виникнення кризи збуту на торговельних та підприємницьких структурах» або «Шляхи подолання виробничо-технологічної кризи у торговельних та підприємницьких структурах».</p> <p>Студент обирає реальну підприємство і дає загальну характеристику та оцінку відповідно до тематики дисципліни.</p> <p>Індивідуальні завдання (ІЗ) виконується у вигляді презентації від 5 до 10 слайдів з вказанням назви завдання, шифру групи та прізвища виконавця.</p>				

	<p>Оформляють ІЗ у вигляді презентації за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін. (захист відбувається на останньому практичному занятті, презентація надсилається викладачу на електронну пошту).</p> <p>Максимальна оцінка за ІЗ становить 100 балів. Середній бал за індивідуальне завдання переводиться у 10 бальну шкалу.</p>
Практичні заняття	<p>Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих практичних навичок під час виконання практичних завдань.</p> <p>В період дистанційного навчання заняття проходять за допомогою платформи Zoom та університетської системи дистанційного навчання.</p> <p>Критерії поточного оцінювання:</p> <p>«90-100» – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причиннонаслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами</p> <p>«70-89» – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках</p> <p>«50-69» – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки.</p> <p>«1-49» – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p> <p>Поточні оцінки які можуть отримати студенти під час практичних занять сумуються і розраховується як середнє арифметичне. Середній бал переводиться у 50 бальну шкалу.</p>
Самостійна робота	<p>Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю за самостійною роботою (КСР) проходить тестування в системі дистанційного навчання (25 тестових питань, дві спроби – кращий результат). Максимальна кількість балів за тестування становить 100 балів. Середній бал за індивідуальне завдання переводиться у 10 бальну шкалу.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Студент повинен набрати не менше 70 балів у сумі за такі види робіт:</p> <p>Поточний контроль (максимум 50 балів).</p> <p>Самостійна робота (максимум 10 балів).</p> <p>Індивідуальне завдання (максимум 10 балів).</p> <p>Якщо студент набрав менше 70 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу декана економічного факультету за заявою, погодженою з кафедрою підприємництва, торгівлі та прикладної економіки, одноразове виконання студентом додаткових видів робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення оцінок за змістові модулі.</p>

<p>Підсумковий контроль</p>	<p>Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.</p> <p><b>Середній бал за залік</b> переводиться у 30 бальну шкалу і проводиться у комбінованій формі (письмова + усна компоненти).</p> <p><b>Структура залікового білета:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тести. 20 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (d-learn.pnu.edu.ua) (0-20 балів).</li> <li>2. Задача. (0-10 балів)</li> </ol> <p>У випадку online залік проходить в режимі тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) 30 тестів по 1,0 балу (30 балів) (дві спроби – кращий результат).</p> <p>В умовах online ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom або Google Meet.</p> <p>Повторне складання заліку допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (<b>талон №2</b>) усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (<b>талон №3</b>) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.</p> <p>Здобувача вищої освіти, який не ліквідував академічну заборгованість у встановлені терміни без поважної причини, <b>відраховують</b> з університету за академічну неуспішність або за його згодою направляють на <b>повторне вивчення навчальної дисципліни</b> (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).</p>
-----------------------------	---

#### 7. Політика навчальної дисципліни

**Письмові роботи.** Виконання індивідуального завдання ««Процес розвитку кризової ситуації та методи її діагностики і прогнозування», «Причини виникнення кризи збуту на торговельних та підприємницьких структурах», «Шляхи подолання виробничо-технологічної кризи у торговельних та підприємницьких структурах» оформляють у вигляді презентації за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.

**Академічна доброчесність.** Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення в університеті <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>.

**Відвідування занять** є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування лекцій. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях, при цьому оцінка не ставиться, а нб округляється.

**Неформальна освіта.** Результати неформальної освіти можуть зараховуватись відповідно до «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» <https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2022/11/neformalna-osvita.pdf>

**Використання штучного інтелекту (ШІ)** дозволяється як допоміжного інструменту.

**Додаткові бали** +10 балів за участь у конференції: виступ або тези; до 10 балів за сертифікат неформальної освіти.

#### 8. Рекомендована література

##### Нормативно-правові документи

1. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 р. № 2597-VIII, із змінами. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74.
2. Верховна рада України: офіційний сайт. URL: <https://rada.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

##### Підручники та посібники:

1. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.

2. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дїм "Кондор", 2020. 396 с.

3. Гобела В. В., Живко З. Б., Лєськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.

#### Навчально-методичні матеріали

1. Методичні вказівки для проведення практичних занять і виконання самостійних завдань з курсу «Діагностика підприємства в антикризовому управлінні» для студентів всіх форм навчання економічних спеціальностей. Харків 2019. 41 с.

2. Антикризовий менеджмент: Методичні вказівки для проведення практичних занять для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 Менеджмент, денної та заочної форми навчання. Упоряд.: О.М. Гіржева, О.В. Ольшанський. Харків: ДБТУ, 2023. 52 с.

#### Наукові публікації

1. Ткаченко А. Антикризове управління як комплексна система запобігання кризовим ситуаціям. URL <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/download/178/152/394>

2. Шеленко Д.І., Дюк А.А., Мацола М.М. Державне регулювання розвитку аграрного підприємництва в умовах системних безпекових викликів. *Економіка і суспільство*. № 56. 2023. <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3011/2933> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-67>

3. Шпикуляк О., Шеленко Д., Баланюк І. Управління економічним потенціалом у реалізації «зеленого» курсу розвитку сільських територій регіону. *Наукові інновації та передові технології*. Серія «Економіка». Вип. 12(26). 2023. С. 445–456. DOI [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-445-456](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-445-456).

4. Гринчишин Я.М. Стратегічний підхід до антикризового управління підприємствами *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: *Економіка і управління*. Том 32 (71). № 1, 2021. С. 38-41.

5. Balaniuk, I.F., Shelenko, D.I., Biloshkurskyi, M.V., Povorozniuk, I.M., & Slatvinska, L.A. (2020). An integrated approach to the enterprises' business efficiency assessment. *Інтегрований підхід до оцінки ефективності підприємств. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(4), 486–496. <https://doi.org/10.15544/mts.2020.50> <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2006/1471>

6. Шеленко Д., Заздра Л. Розвиток фермерських господарств та ризику у їх діяльності. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення: мат. І Міжнар. наук.-практ. конф.* (5 листопада 2020 р. м. Бережани). Київ : ТОВ «ЦП КОМПРИНТ», 2020. С. 47–48.

7. Шеленко Д.І., Смушак М.В., Петах Б.Т. Проблеми тінізації ринку праці в умовах воєнного часу. *Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку економіки: світові та національні аспекти»*, 18 листопада 2022 р. Одеса.

8. Гудзь О.Є., Півнюк А.В., Принципи антикризового управління підприємств *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»*. № 3-4(40). 2022. С. 12-16.

9. Лункіна І. Ю. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 1\_2024. С. 22-28.

10. Пілецька С.Т., Копча Ю.Ю., Камишна С.Ю. Контролінг в системі антикризового управління. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1. С. 52–58. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-52-58](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-52-58)

11. Балаш Л., Бінерт О., Лисюк О. Система раннього попередження та реагування як елемент системи антикризового управління підприємством. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2020. № 27. С.44-47.

12. Ватченко Б. С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43.

13. Палей Д.А. Антикризове управління як ключовий елемент забезпечення стійкості малого та середнього бізнесу. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Т. 36 (75). № 1, 2025. С. 88-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-13>

14. Спіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 335–338.

15. Одношевна О., Мінковська А., Саванчук Т. Антикризове управління як елемент удосконалення системи економічної безпеки в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-9>

Викладач  
Шеленко Діана Іванівна

Професор кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки