

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



**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Спеціальність **D3 «Менеджмент»**
Галузь знань **D Бізнес, адміністрування та право**

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту та бізнес-адміністрування
Протокол № 5 від «25» листопада 2025 р.

Івано-Франківськ, 2025

ЗМІСТ

1. Загальна інформація	3
2. Опис дисципліни	3
3. Структура дисципліни	4
4. Теми практичних занять	6
5. Самостійна робота здобувачів освіти	6
6. Індивідуальне завдання	6
7. Методи навчання	7
8. Система оцінювання дисципліни	8
9. Неформальна та інформальна освіта	11
10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів	11
11. Контактна інформація	12
12. Політика навчальної дисципліни	12
13. Ресурсне забезпечення	14

1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Антикризовий менеджмент	
Освітня програма	Бізнес-адміністрування	
Спеціалізація (за наявності)		
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право	
Освітній рівень	Бакалавр	
Статус дисципліни	Вибіркова	
Курс / семестр	2 / 1	
Розподіл за видами занять та годинами навчання	Денна форма навчання: лекції – 10 год. практичні заняття – 20 год. самостійна робота – 60 год.	Заочна форма навчання: лекції – 4 год. практичні заняття – 6 год. самостійна робота – 80 год.
Мова викладання	українська	
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/course/subscription/through/url/0090decccfe913c	

2. Опис дисципліни

Мета та цілі дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти здатності розв'язувати складні спеціалізовані задачі управління організаціями в умовах криз, невизначеності та динамічних змін середовища шляхом застосування сучасних теорій і методів менеджменту, обґрунтування стратегічних і функціональних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та ефективного функціонування бізнес-моделей з урахуванням європейських стандартів управління та особливостей національної ділової культури.

Цілі дисципліни:

- сформувані системне розуміння природи, причин і фаз розвитку криз в організаціях та їх впливу на результати діяльності;
- розвинути здатність здійснювати комплексну діагностику кризових явищ на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації;
- сформувані навички розроблення та обґрунтування антикризових стратегій і управлінських рішень щодо відновлення стабільності та забезпечення конкурентоспроможності;
- розвинути здатність приймати управлінські рішення в умовах невизначеності, ризику та обмеженості ресурсів із дотриманням принципів права, доброчесності та соціальної відповідальності;
- сформувані здатність організовувати ефективні комунікації, мотивувати персонал і забезпечувати командну взаємодію в умовах кризових змін;
- розвинути готовність діяти в міжнародному бізнес-середовищі та адаптувати управлінські рішення до сучасних глобальних викликів.

Таким чином, дисципліна «Антикризовий менеджмент» спрямована на формування у здобувачів системного стратегічного мислення, аналітичних і практичних управлінських навичок, необхідних для ефективного функціонування організацій в умовах нестабільності. Її опанування забезпечує готовність майбутніх фахівців з менеджменту приймати обґрунтовані рішення, впроваджувати антикризові стратегії та забезпечувати довгострокову стійкість і конкурентоспроможність організацій у національному та міжнародному середовищі.

Компетентності	
Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук. Загальні компетентності: ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу недопустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності. Спеціальні (фахові, предметні) компетентності: СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. СК16. Здатність обґрунтовувати цілі, а також конкурентні і функціональні стратегії організації.	
Програмні результати навчання	
Результати навчання: РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. РН21. Мати навички управління у міжнародному бізнес-середовищі.	

3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1	Тема 1. Теоретичні засади антикризового менеджменту.	- знають сутність, причини та типологію криз в організаціях; - розуміють фази розвитку кризових процесів та їх вплив на життєвий цикл організації; - здатні пояснювати місце антикризового менеджменту в системі управління підприємством.	• тестові завдання на визначення типів і фаз криз; • аналіз прикладів кризових ситуацій у діяльності організацій; • дискусія «Чи можна уникнути кризи в діяльності підприємства?».
2	Тема 2. Діагностика кризового стану організації.	- знають методи аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації; - вміють здійснювати фінансову	• розв'язання практичних задач з розрахунку фінансових показників; • SWOT- та PEST-аналіз

		діагностику та інтерпретувати ключові показники; - здатні виявляти ранні сигнали кризових явищ.	організації; • аналіз кейсу щодо визначення ознак кризового стану підприємства.
3	Тема 3. Антикризова стратегія та механізми стабілізації.	- знають стратегічні альтернативи в умовах кризи; - вміють формувати програму фінансового оздоровлення; - здатні обґрунтовувати вибір антикризової стратегії розвитку організації.	• розроблення антикризової стратегії для умовного підприємства; • формування плану стабілізаційних заходів; • обговорення стратегічних рішень у форматі ділової гри.
4	Тема 4. Управління персоналом і комунікації в умовах кризи.	- знають особливості лідерства та управління змінами в кризових ситуаціях; - вміють формувати антикризову комунікаційну стратегію; - здатні приймати управлінські рішення в умовах стресу та невизначеності.	• моделювання кризової наради керівництва; • розроблення плану внутрішніх та зовнішніх комунікацій; • аналіз управлінських рішень у кризовому кейсі.
5	Тема 5. Міжнародні виклики та правові аспекти антикризового управління.	- знають правові механізми відновлення платоспроможності підприємства; - розуміють вплив глобальних викликів на діяльність організації; - здатні адаптувати управлінські рішення до міжнародного бізнес-середовища.	• аналіз міжнародних кейсів антикризового управління; • підготовка антикризового плану з урахуванням правових аспектів; • дискусія «Європейські стандарти антикризового управління».

4. Темі практичних занять

№	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Теоретичні засади антикризового менеджменту. Ідентифікація типів і причин криз в організаціях.	2
2	Тема 2. Теоретичні засади антикризового менеджменту. Визначення фази розвитку кризи та її впливу на діяльність підприємства.	2
3	Тема 3. Діагностика кризового стану організації. Комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації.	2
4	Тема 4. Діагностика кризового стану організації. Фінансова діагностика кризового стану підприємства та інтерпретація показників.	2
5	Тема 5. Антикризова стратегія та механізми стабілізації. Розроблення антикризової стратегії розвитку організації.	2
6	Тема 6. Антикризова стратегія та механізми стабілізації. Формування програми фінансового оздоровлення та стабілізаційних заходів.	2
7	Тема 7. Управління персоналом і комунікації в умовах кризи. Розроблення плану антикризових комунікацій в організації.	2

8	Тема 8. Управління персоналом і комунікації в умовах кризи. Моделювання управління персоналом і прийняття рішень у кризовій ситуації.	2
9	Тема 9. Міжнародні виклики та правові аспекти антикризового управління. Аналіз міжнародних практик антикризового управління.	2
10	Тема 10. Міжнародні виклики та правові аспекти антикризового управління. Розроблення комплексного антикризового плану з урахуванням правових та міжнародних аспектів.	2
	Разом	20

5. Самостійна робота здобувачів освіти

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Антикризовий менеджмент» складається з таких видів робіт:

- підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- підготовка індивідуального проєкту.

№	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Теоретичні засади антикризового менеджменту. Ідентифікація типів і причин криз в організаціях.	6
2	Тема 2. Теоретичні засади антикризового менеджменту. Визначення фази розвитку кризи та її впливу на діяльність підприємства.	6
3	Тема 3. Діагностика кризового стану організації. Комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації.	6
4	Тема 4. Діагностика кризового стану організації. Фінансова діагностика кризового стану підприємства та інтерпретація показників.	6
5	Тема 5. Антикризова стратегія та механізми стабілізації. Розроблення антикризової стратегії розвитку організації.	6
6	Тема 6. Антикризова стратегія та механізми стабілізації. Формування програми фінансового оздоровлення та стабілізаційних заходів.	6
7	Тема 7. Управління персоналом і комунікації в умовах кризи. Розроблення плану антикризових комунікацій в організації.	6
8	Тема 8. Управління персоналом і комунікації в умовах кризи. Моделювання управління персоналом і прийняття рішень у кризовій ситуації.	6
9	Тема 9. Міжнародні виклики та правові аспекти антикризового управління. Аналіз міжнародних практик антикризового управління.	6
10	Тема 10. Міжнародні виклики та правові аспекти антикризового управління. Розроблення комплексного антикризового плану з урахуванням правових та міжнародних аспектів.	6
	Разом	60

6. Індивідуальне завдання

(виконується в межах самостійної роботи)

Вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту на тему « Антикризовий аудит та сценарне моделювання управлінських рішень». Мета завдання – формування здатності здійснювати антикризову діагностику реальної організації та розробляти обґрунтовані управлінські рішення в умовах невизначеності.

Передбачено виконання індивідуального аналітичного проєкту на основі реальної організації, з якою забезпечено можливість безпосередньої комунікації. Використання вигаданих компаній не допускається.

У межах завдання необхідно:

- 1) охарактеризувати організацію та її поточні виклики;
- 2) провести міні-інтерв'ю з представником організації;
- 3) здійснити антикризову діагностику із застосуванням щонайменше двох інструментів аналізу;
- 4) змодельовати управлінські дії в перші 72 години розвитку кризи;
- 5) розробити два альтернативні сценарії розвитку подій;
- 6) сформулювати антикризову програму (стратегічні рішення, оперативні заходи, контрольні точки);
- 7) здійснити коротку управлінську рефлексію.

Обсяг і формат подання:

- аналітичний звіт (10-15 сторінок);
- презентація (10-15 слайдів);
- усна доповідь (5-7 хв.).

Оцінюються глибина діагностики, логіка сценарного мислення, обґрунтованість управлінських рішень, реальність роботи з організацією та якість презентації результатів.

Детальні вимоги до виконання індивідуального проєкту, критерії оцінювання та розподіл балів визначені на сторінці курсу в системі дистанційного навчання.

7. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Антикризовий менеджмент» використовуються такі методи навчання:

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.

Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проєктно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, у т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

8. Система оцінювання дисципліни

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 професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100-бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях, складає 35 балів.

Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми Вид навчальної роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Разом
Практичне заняття (опрацювання завдання)	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	25
Самостійна робота (тестування з теми)	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	25
Самостійна робота (проєкт)											50
Максимальна кількість балів											100

Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (у т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (у т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом

викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (у т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

1 бал – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали згідно «[Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника](https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity-Prrikarpat's'kogo-natsional'nogo-universitetu-im.-Vasilia-Stefanika)» (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.) (див. ст. 4). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf>

Контроль самостійної роботи.

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

Тестовий контроль. Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат). Оцінювання за тестовий контроль здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 35 балів.

Підготовка індивідуального проєкту. Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 30 балів. Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

Критерії оцінювання індивідуального проєкту:

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання,

які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковим семестровим контролем є підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі заліку.

Семестровий контроль у формі заліку передбачає, що підсумкова оцінка (у 100-бальній шкалі) з навчальної дисципліни визначається як сума оцінок за поточний контроль знань.

Повторне складання заліків допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання та усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів). [Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника](#) (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.)

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf>

Шкала оцінювання

Оцінка університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
80-89	B	добре
70-79	C	
60-69	D	
50-59	E	задовільно
25-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

9. Неформальна та інформальна освіта

Рекомендовані онлайн-курси:

1. Prometheus. Антикризисный курс для менеджеров / Crisis Management Basics: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/crisis-response-idp-management-martial-law/>
2. Prometheus. Управління в умовах кризи (кризове реагування та менеджмент у період воєнного стану): <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/crisis-response-idp-management-martial-law/>
3. Coursera. Introduction to Crisis Management and Crisis Communication: <https://www.coursera.org/learn/introduction-to-crisis-management-and-crisis-communication>
4. Coursera. Crisis Management and Crisis Communication Specialization: <https://www.coursera.org/specializations/crisis-management-and-crisis-communication>
5. MyGreatLearning. Free Crisis Management Course: <https://www.mygreatlearning.com/academy/learn-for-free/courses/crisis-management>

6. DisasterReady. Crisis & Risk Management Resources:
<https://www.disasterready.org/>
7. Alison. Crisis Management Courses:
<https://alison.com/tag/crisis-management>
8. Prometheus. Лідерство у команді: Становлення лідера:
<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/team-leadership/>
9. Prometheus. Психологія стресу та способи боротьби з ним:
<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/psychology-of-stress/>
10. Prometheus. Думай інакше: Зламай перешкоди на шляху до навчання та відкрий свій прихований потенціал:
<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/mindshift-obstacles-learning/>

10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

Викладач	Різновид підвищення кваліфікації
Топольницька Тетяна Богданівна	1. Участь в онлайн-форумі «Ментальне здоров'я: феномен щастя» на освітній платформі «4PEOPLE», сертифікат від 20.03.2025, обсягом 6 годин (0,2 кредити ECTS). 2. Участь в онлайн-форумі «Лідерство та ментальне здоров'я» на освітній платформі «4PEOPLE», сертифікат від 20.02.2025, обсягом 6 годин (0,2 кредити ECTS). 3. Участь в онлайн-форумі «Штучний інтелект та цифрове майбутнє» на освітній платформі «4PEOPLE», сертифікат від 03.04.2025, обсягом 6 годин (0,2 кредити ECTS). 4. Курс підвищення кваліфікації «Великий курс про ІІІ» обсягом 45 год. (1,5 кредити ECTS), 26.05.2025 - 09.06.2025, сертифікат ВКШО-4632. 5. Курс підвищення кваліфікації «Професійні та освітні кваліфікації: актуальні методологічні підходи для закладів вищої освіти», пройденого на базі Національного агентства кваліфікацій від 20.10.2025 обсягом 45 годин (1,5 кредити ECTS). 6. Сертифікований бізнес-тренер, сертифікат від 08.12.2024 р.

11. Контактна інформація

Кафедра	Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування Факультет управління вул. Шевченка 57, каб. 110 б (вхід з вул. Чорновола) м. Івано-Франківськ, тел.: +380505628764 Електронна адреса: kmba@pnu.edu.ua Сайт кафедри: https://surl.li/faupit Сторінки в соцмережах: https://www.facebook.com/mbakafedra https://www.instagram.com/kafedra_mba/
---------	---

Викладач	 Топольницька Тетяна Богданівна кандидат економічних наук, доцент доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування
Контактна інформація викладача	E-mail: tetiana.topolnytska@cnu.edu.ua

12. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету: • Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №530 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-04-kodeksu-chesti-prykarpatiskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasyliya-stefanyka.pdf • Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-03-polozhennia-pro-komisiiu-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf • Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/11/34-06_2022-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-ta-inshym-porushenniam-akademichnoi-dobrochesnosti-1.pdf • Положення про запобігання академічному плагіату у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника. (введено в дію наказом ректора №529 від 27 вересня 2022 р.). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-05-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu.pdf • Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. Ознайомитися можна за посиланням: https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/sklad-komisii-z-pytan-etyky-ta-akademichnoi-
--------------------------	---

	dobrochesnosti-prykarpatskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-vasylia-stefanyka.pdf Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності». Ознайомитися можна за посиланням: https://cnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/1_9-263.pdf
Пропуски занять (відпрацювання)	Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №309 від 19 травня 2023 р.). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/poriadok-orhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity.pdf
Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.10 «Порядок поновлення, переведення, відрахування здобувачів освіти» «Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №572 від 03 липня 2025 р.). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-ta-rozrobku-osnovnykh-dokumentiv-z-orhanizatsii-osvitnoho-protsesu.pdf
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №672 від 24.11.2022). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/05/02-07.33_2022-polozhennia-pro-vyznannia-rezultativ-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-osvity-v-prykarpatskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-vasylia-stefanyka.pdf

13. Ресурсне забезпечення

Рекомендовані джерела:

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://d-learn.pnu.edu.ua/course/subscription/through/url/0090decccfe9dcff913c>
2. Topolnytska, T., Matskiv, R., Yatsiuk, O., Savko, O., Hryvna, B. State Regulation in Foreign Economic Activity of Cement Industry of Ukraine. *Management Systems in Production Engineering*, 2021, Vol. 29, Issue 3, 215-226. DOI: <https://doi.org/10.2478/mspe-2021-0027>
3. Malynovska, G., Mosora, L., Kis, S., Topolnytska, T., Kalambet, Y. Design Thinking Method Implementation in Personnel Certification Procedures. No. 15 (2021): *European Integration Studies*, 22-33. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.15.29134>
4. Topolnytska T., Kafka S., Tomashevskaya A. Synergy of ethics, financial analysis, and decision-making technologies in modern management. *Успіхи і досягнення в науці*, № 10 (20), 2025. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20))
5. Томашевська А.В., Кафка С.М., Топольницька Т.Б. Трансформація ролі контролю у забезпеченні ефективного корпоративного управління. *Наукові перспективи*, № 12 (66), 2025. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12\(66\)-1263-1275](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12(66)-1263-1275)
6. Антикризисное управління в Україні: стан, проблеми, шляхи розв'язання: монографія / за заг. ред. І. В. Наконечного. Київ: НАН України, 2022.
7. Коваленко О. В., Романенко С. В. Антикризисное управління підприємствами: теорія і практика: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2023.
8. Шевчук Л. С., Ігнатенко В. О. Кризовий менеджмент в органах публічної влади: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2022. URL: <http://dspace.lnu.edu.ua/handle/123456789/29230>
9. Пироженко С. О. Управління ризиками і антикризове планування: навч. посібник. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. URL: <https://repository.univer.kharkov.ua/handle/123456789/8765>
10. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. 6th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2023. URL: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/ongoing-crisis-communication/book275418>
11. Ulmer R. R., Sellnow T. L., Seeger M. W. Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2022. URL: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/effective-crisis-communication/book273346>
12. James E. H., Wooten L. P. Leading Under Pressure: From Surviving to Thriving Before, During, and After a Crisis. 2nd ed. Routledge, 2022. URL: <https://www.routledge.com/Leading-Under-Pressure/James-Wooten/p/book/9781032014446>
13. Bundy J., Pfarrer M. D., Short C. E., Coombs W. T. Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development. *Academy of Management Annals*, 2022. URL: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/annals.2020.0373>
14. Boin A., Kuipers S., Overdijk W. Leadership in Times of Crisis: A Framework for Assessment. *Public Administration Review*, 2021. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13260>
15. World Economic Forum. Global Risks Report 2024. Geneva, 2024. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2024/>



Викладач

Тетяна ТОПОЛЬНИЦЬКА