



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, менеджменту та
комерційної діяльності



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	Антикризове управління
Викладачі	Ольга В'юник кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Контактний тел.	+38(095)0129819
E-mail:	alionatkachuk2017@ukr.net
Обсяг та ознаки дисципліни	Обов'язкова дисципліна спеціальної (фахової) підготовки, змістових модулів – 2. Форма контролю: залік. Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. лекції – 20 годин, практичні заняття – 20 годин, самостійна робота – 80 годин. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська Рік викладання: 2023/2024
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіка, розміщеного в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відеоконференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
Пререквізити	Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна потребує знань та вмінь, отриманих після опанування курсів «Стратегічне управління в умовах забезпечення стійкості та сталого розвитку», «Логістика», «Особистий та корпоративний тайм-менеджмент», «Ризик-менеджмент».

1. Мета і завдання дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Антикризове управління» є формування у здобувачів системи знань щодо теоретичних і методичних засад, застосування організаційно-управлінського інструментарію антикризового управління, включаючи засоби діагностики, раннього попередження та реагування на виникнення кризових ситуацій, що дозволить протидіяти кризовим явищам та мінімізувати їх негативні наслідки.

Завдання вивчення дисципліни:

- сформувані у здобувачів розуміння сутності кризових ситуацій, вміння визначати чинники, що призводять до виникнення криз, та ідентифікувати типи кризових явищ в діяльності підприємства в умовах невизначеності;

- набуття практичних навичок здійснювати діагностику кризових явищ із використанням методик аналізу фінансового стану, моделей прогнозування ймовірності банкрутства та робити на підставі проведених аналітичних процедур обґрунтовані висновки щодо наявності ознак кризової ситуації на підприємстві;

- мати уявлення стосовно концептуальних засад антикризового управління діяльністю підприємства, включаючи відповідні принципи, функції та суб'єктно-об'єктні відносини;

- розуміння сутності банкрутства як елементу антикризового управління на підприємстві, його процедур та наслідків;

- набуття навичок щодо розробки та реалізації стратегії антикризового управління діяльністю підприємства;

- набуття навичок застосовувати підходи до антикризового управління діяльністю підприємства (системний, ситуаційний, адаптивний, антисипативний) та засоби раннього попередження та реагування на кризи в умовах невизначеності;

- сформувані уявлення про сутність реструктуризації і санації на підприємстві в умовах подолання кризових явищ;

- оволодіти навичками формування програми антикризових заходів на підприємстві та оцінки її результативності;

- розуміти специфіку функціональних підсистем антикризового управління діяльністю підприємства (кадрової, виробничої, інноваційно-інвестиційної, маркетингової, логістичної).

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральна компетентність

ІК. 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

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 16. Здатність до формування та впровадження системи антикризового управління, вимірювання ризику здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності оточуючого середовища.

Програмні результати навчання

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 19. Вміти формувати ефективну систему антикризового менеджменту, застосовувати заходи щодо управління ризиками в різних сферах діяльності організацій для забезпечення стійкості її функціонування.

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральноукраїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	<p style="text-align: center;">Тема 1. Сутність, чинники та класифікація кризових явищ в діяльності підприємства в умовах невизначеності</p> <p>Економічна сутність кризи розвитку підприємства. Основні чинники (внутрішнього та зовнішнього середовища) та наслідки виникнення кризових явищ на підприємстві. Причини виникнення криз на етапах життєвого циклу підприємства. Типологія кризових ситуацій за різними класифікаційними ознаками. Невизначеність та ризики, їх вплив на діяльність менеджера в умовах кризи.</p>	10	<p>Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.</p>
2	<p style="text-align: center;">Тема 2. Діагностика кризових ситуацій на підприємстві</p> <p>Етапи діагностики кризи розвитку підприємства. Класифікація методів і підходів до оцінки кризової ситуації на підприємстві. Методики оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання (показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності) та їх практичне застосування під час діагностики кризової ситуації на підприємстві в умовах невизначеності. Моделі прогнозування ймовірності банкрутства на підприємстві (двофакторна та п'ятифакторна моделі Е. Альтмана, модель Бівера, показник Z Конана й Гольдера, тести ймовірності банкрутства Лиса (Z_L) і Таффлера (Z_T), тести Спрінгейта, Фулмера, дискримінантна функція О. Терещенка та ін.). Оцінка вартості підприємства та його активів.</p>	18	<p>Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.</p>
3	<p style="text-align: center;">Тема 3. Теоретичні основи антикризового управління діяльністю підприємства</p> <p>Концепція сучасного антикризового управління підприємством. Функції і принципи антикризового управління підприємством. Процес антикризового управління діяльністю підприємства. Суб'єкти антикризового управління на підприємстві. Державне регулювання кризових явищ. Світовий досвід управління кризовими ситуаціями.</p>	14	<p>Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.</p>
4	<p style="text-align: center;">Тема 4. Банкрутство як елемент антикризового управління підприємством</p> <p>Поняття банкрутства та законодавство, що регулює провадження у справах про банкрутство. Державний орган з питань банкрутства. Заходи щодо запобігання банкрутству боржника та позасудові процедури. Судові процедури, які застосовуються щодо боржника.</p>	16	<p>Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.</p>

	Процедури провадження у справі про банкрутство. Особливості ліквідаційної процедури.		
5	Тема 5. Стратегії антикризового управління діяльністю підприємства Стратегічні аспекти антикризового управління. Сутність стратегії антикризового управління. Класифікація стратегій антикризового управління підприємством. Процес розробки антикризової стратегії. Реалізація стратегії антикризового управління підприємством.	25	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
6	Тема 7. Реструктуризація і санація як механізми подолання кризових явищ на підприємстві Реструктуризація: сутність та значення в системі антикризового управління підприємством. Типи реструктуризації залежно від мети її проведення. Поняття та види санації на підприємстві. Особливості організації процедури санації на підприємстві.	25	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
7	Тема 8. Програма антикризових заходів: особливості формування, реалізації та оцінки Сутність та складові антикризової програми підприємства. Цільові параметри антикризової програми підприємства. План антикризових заходів. Забезпечення, реалізація антикризових заходів та аналіз наслідків. Контроль та моніторинг під час реалізації програми антикризових заходів.	12	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	Тема 9. Підсистеми антикризового управління діяльністю підприємства за функціональною ознакою Кадрова політика в системі антикризового управління діяльністю підприємства. Управління організаційно-виробничою діяльністю в умовах кризи. Інноваційно-інвестиційна політика в системі антикризового управління. Фінансове забезпечення антикризових заходів. Управління маркетинговою діяльністю в період фінансового оздоровлення підприємства. Управління логістикою в умовах кризової ситуації на підприємстві.		Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	Разом	120	

5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач вищої освіти може отримати максимум 100 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 50 балів, другий рубіжний контроль – 50 балів. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки

здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів. Більш детальний розподіл балів відображено в курсі на платформі Moodle

Критерії оцінки заліку:

- «зараховано» – здобувач вищої освіти має стійкі знання про основні поняття дисципліни, може сформулювати взаємозв'язки між поняттями.

- «не зараховано» – здобувач вищої освіти має значні пропуски в знаннях, не може сформулювати взаємозв'язку між поняттями, що вивчаються в курсі, не має уявлення про більшість основних понять дисципліни, що вивчається.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для заліку
90 – 100	A	зараховано
82-89	B	
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	
35-59	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

6. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Глущенко С.В., Івахненков С.В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти. Конспект лекцій: навч. посіб. / Київ: НаУКМА, 2020. 92 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. Ковалевська А.В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності); Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. 140 с.

4. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 р. №2597-VIII, зі змінами та доповненнями. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 25.08.2023).

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

6. Хринюк О.С. Антикризове управління підприємством: розрахункова робота: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка» освітньої програми «Економіка бізнес-підприємства» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 70 с.

7. Anti-Crisis Management: Global Trends and National Peculiarities: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. 400 p. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/311> (дата звернення: 25.08.2023).

Додаткові:

8. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Економічний механїзм запобїгання ризикам діяльності підприємства під час реалїзації антикризового управління. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 34. С. 17-23.

9. Багорка М.О., Устік Т.В., Юрченко Н.І. Маркетингове забезпечення антикризового управління аграрним підприємством. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. №3. С. 16-24.

10. Бикова А.Л., Лобза А.В., Пильгун А.Р. Розроблення антикризової програми управління персоналом як стратегія подолання бізнес-проблем підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. №1. С. 67-71.

11. В'юник О.В., Кіріченко О.В. Трансформація концепцій логістичного і проектного менеджменту в контексті цифровїзації та євроїнтеграції. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. №9(42). С. 279-289.

12. Варава Л.М., Турило А.А., Ртищев С.А. Антикризове управління ефективністю використання потенціалу підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності та інноватизації виробничо-економічних процесів. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. №2. С. 71-79.

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

14. Ватченко О.Б., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 6. С. 23-28.

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

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

17. Гуменна Ю.Г., Басанець І.В. Удосконалення системи антикризового управління на промисловому підприємстві. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2021. №4. С. 153-160.
18. Далик В.П., Стецьків А.Р., Сигляк М.С., Демидюк П.В., Скворцов М.Е., Каспрук С.І. Антикризове управління та особливості економічної діагностики підприємства в умовах ризику. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. №8. С. 51-60.
19. Захарова Н.Ю. Основи антикризового управління на підприємстві в умовах невизначеності. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. №1(45). С. 29-37.
20. Келеберда Т.В., Далик В.П., Ключук Р.В., Крокіс Д.В., Скочеляс А.С., Генік Б.Я. Вибір та обґрунтування стратегії антикризового управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. №9(1). С. 58-67.
21. Михайлова Є.В., Михайлов С.В. Теоретичні аспекти визначення поняття антикризового управління. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. Т. 32(71), №5. С. 1-6.
22. Мостенська Т.Л., Костюк О.Д., Калініченко Є.В. Роль керівників в антикризовому управлінні. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, №2. С. 188-196.
23. Нетреба І.О. Формування системи антикризового управління підприємством: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2023. №3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_3_35 (дата звернення: 25.08.2023).
24. Нечаєва І.А., Шитікова Л.В. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. №4. С. 97-106.
25. Парій Л.В. Ситуаційний аналіз в антикризовому управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. №1. С. 49-53.
26. Парій Л.В., Левандовська В.А. Зарубіжний досвід практичної реалізації антикризових інструментів управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. №4. С. 93-98.
27. Побережна З.М. Концептуальні засади адаптивного та антикризового управління бізнес-моделлю авіапідприємства. *Економіка та держава*. 2021. №11. С. 98-105.
28. Приймак С.В., Карапета М.В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємстві. *Молодий вчений*. 2022. №10. С. 71-77.
29. Швець Ю.О. Теоретико-методичні засади формування системи антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. №4(2). С. 72-77.
30. Шмалій Л.В., Шевченко А.А. Удосконалення системи антикризового управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. №2. С. 66-70.

31. Rusinova O., Metreveli L. An anticipatory approach to event management in crisis conditions. *Економіка і управління*. 2022. №3. С. 37-45.

Інформаційні ресурси

32. <https://zakon.rada.gov.ua/laws> – Законодавство України.

33. <http://www.nbuv.gov.ua> – Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського.

34. <http://www.ukrstat.gov.ua> – Офіційний сайт Державної служби статистики України.

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Протокол №1 від «28» серпня 2023 р.