

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Кафедра \_\_\_\_\_ Менеджменту \_\_\_\_\_  
(найменування кафедри)

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОК37 «Антикризове управління»**

(код і назва навчальної дисципліни)

спеціальність 073 «Менеджмент» \_\_\_\_\_  
(код і найменування спеціальності)

освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

факультет \_\_\_\_\_ Факультет економіки і управління \_\_\_\_\_  
(найменування факультету)

мова навчання \_\_\_\_\_ державна \_\_\_\_\_

Затверджено на засіданні кафедри

МЕНЕДЖМЕНТУ

(найменування кафедри)

Протокол від « 29 » 08 2023 року № 1

м. Запоріжжя 2023

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	<i>Антикризове управління</i>
<b>Рівень вищої освіти</b>	<i>Перший (бакалаврський) рівень</i>
<b>Викладач</b>	<i>Нечаєва Ірина Анатоліївна, к.е.н. доцент, доцент</i>
<b>Контактна інформація викладача</b>	<i>Телефон кафедри, 050-613-72-86, irynanechaeva7@gmail.com</i>
<b>Час і місце проведення навчальної дисципліни</b>	Згідно з розкладом занять
<b>Обсяг дисципліни</b>	Кількість годин – 90; кредитів – 3; розподіл годин: лекції – 20, практичні та семінарські – 10, самостійна робота – 60. Вид контролю – залік.
<b>Консультації</b>	Згідно з графіком консультацій
<b>2. Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни</b>	
Пререквізитами та постреквізитами дисципліни «Антикризове управління» є дисципліни згідно структурно-логічної схеми підготовки здобувача вищої освіти.	
<b>3. Характеристика навчальної дисципліни</b>	
<p>У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати <b>загальні компетентності</b>:</p> <p>ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях</p> <p>ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.</p> <p>ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні</p> <p>ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p><b>фахові компетентності</b>:</p> <p>ФК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.</p> <p>ФК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p> <p>ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.</p> <p>ФК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.</p> <p>ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,</p> <p>ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p><b>Очікувані програмні результати навчання</b>:</p> <p>ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПР 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації</p> <p>ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПР 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p>	
<b>4. Мета вивчення навчальної дисципліни</b>	
- формування системи знань і навичок управління у кризових ситуаціях, розв'язання складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах, організації системи управління, адекватної вимогам сучасної економіки.	
<b>5. Завдання вивчення дисципліни</b>	
- засвоєння теоретичних основ управління підприємством в кризових і передкризових ситуаціях, механізмів виявлення кризи і кризового стану підприємства, практичних методів	

оцінки і діагностування кризи та розробки заходів щодо їх нейтралізації.

## **6. Зміст навчальної дисципліни**

### ***Змістовий модуль 1 «Теоретичні основи антикризового управління та передкризове управління»***

**Тема 1.** Кризові явища. Їх класифікація та циклічність

Класифікація кризових явищ у підприємстві

Сутність, параметри та чинники кризових ситуацій і явищ

Типологія кризових ситуацій

Кризові явища в економіці виробничих систем

Економічний механізм виникнення кризового стану виробничої системи

**Тема 2.** Життєвий цикл підприємства та стійкість його розвитку

Життєві цикли організації: класифікація та зміст

Поняття стійкості та її види. Стійкість підприємства і кризи

Керовані змінні в організації та антикризове управління

Основні закони функціонування та розвитку підприємства

Функціональне та антикризове управління

**Тема 3.** Заходи державного антикризового регулювання

Еволюція правової бази про банкрутство за часів перебування України у складі СРСР.

Відродження інституту банкрутства. Основи інституту банкрутства в Україні та перспективи його подальшого розвитку (Закон України «Про банкрутство», Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», Кодекс України з процедур банкрутства).

Інституціональна система антикризового управління економікою.

Форми і методи оздоровлення підприємств у кризовій ситуації.

Три режими процедури банкрутства: загальний, спрощений, спеціальний.

Учасники справи про банкрутство, об'єктивні обмеження масового застосування механізму банкрутства.

**Тема 4.** Сутність та особливості антикризового управління

Економічна безпека і гнучкість функціонування підприємства

Маркетинг в антикризовому управлінні

Роль інновацій в антикризовому управлінні

Інвестиційна антикризова діяльність на підприємстві

**Тема 5.** Діагностика виникнення і розвитку кризового процесу

Визначення платоспроможності підприємства на підставі даних бухгалтерського балансу.

Оціночні показники для поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій.

Групування показників для визначення інвестиційно-привабливих підприємств і оцінка майнового стану, фінансової стійкості інвестованого об'єкта, оцінки ліквідності активів об'єкта; оцінки прибутковості інвестованого об'єкта, оцінки ділової активності і ринкової активності.

Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності (поточної, критичної, надкритичної), а також ознак фіктивного, дійсного чи навмисного банкрутства чи доведення до банкрутства.

Моделі й системи показників для прогнозування банкрутства: аналітичні коефіцієнти У. Бівера, моделі Е. Альтмана, Г. Лису, Р. Таффлера, Г. Тішоу, Конана і Гольдера, Спрінгейта.

### ***Змістовий модуль 2 «Антикризове управління підприємством»***

**Тема 6.** Стратегія і тактика антикризового управління

Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством

Організаційні аспекти готовності підприємства до функціонування у кризових ситуаціях

Стратегічний план як основа антикризового управління

Методи прогнозування кризових явищ .

Стратегічний і оперативний контролінг діяльності підприємства

Тактичні аспекти антикризового управління

<p>Методи оцінки і аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства  Розробка концепції антикризового управління підприємством  Реалізація концепції антикризового управління підприємством  Профілактика кризових ситуацій на підприємстві  <b>Тема 7. Банкрутство, ліквідація та санація як методи антикризового управління</b>  Поняття банкрутства та його причини.  Процедура визнання боржника банкрутом.  Ліквідація збанкрутілих підприємств.  Санація (фінансове оздоровлення) підприємства.  Загальна характеристика процесу реструктуризації підприємства.  <b>Тема 8. Особливості кадрового менеджменту в кризових ситуаціях</b>  Організація робіт з виходу організації з кризи  Роль людського фактора в кризових ситуаціях  Менеджер в антикризовому управлінні  <b>Тема 9. Технологія антикризового управління. Методи і прийоми антикризового менеджменту</b>  Антикризовий менеджмент і стійкість фірми  Поточне планування та оперативне управління в антикризовому менеджменті  Антикризове управління і діагностика криз  <b>Тема 10. Ризики в антикризовому управлінні</b>  Науково-теоретичні підходи до визначення поняття ризику  Класифікація і природа ризиків в антикризовому управлінні  Сутність і характер прояву управлінських ризиків  Антикризове управління ризиками  Засади кадрового менеджменту в кризових ситуаціях  Комунікативна діяльність в управлінні кризами та ризиками  Технології антикризового управління</p>
---

### 7. План вивчення навчальної дисципліни

№ тижня	Назва теми	Форми організації навчання	Кількість годин
1.	Тема 1. Кризові явища. Їх класифікація та циклічність	лекція, семінарське заняття	3
2.	Тема 2. Життєвий цикл підприємства та стійкість його розвитку	лекція, семінарське заняття	3
3.	Тема 3. Заходи державного антикризового регулювання	лекція, семінарське заняття	3
4.	Тема 4. Сутність та особливості антикризового управління	лекція, семінарське заняття	3
5.	Тема 5. Діагностика виникнення і розвитку кризового процесу	лекція, семінарське заняття	3
6.	Тема 6. Стратегія і тактика антикризового управління	лекція, семінарське заняття	3
7.	Тема 7. Банкрутство, ліквідація та санація як методи антикризового управління	лекція, семінарське заняття	3
8.	Тема 8. Особливості кадрового менеджменту в кризових ситуаціях	лекція, семінарське заняття	3
9.	Тема 9. Технологія антикризового управління. Методи і прийоми антикризового менеджменту	лекція, семінарське заняття	3
10.	Тема 10. Ризики в антикризовому управлінні	лекція, семінарське заняття	3
Разом			30

### 8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Види СР	Кількість годин (СР+)	Контрольні заходи
-------	------------	---------	-----------------------	-------------------

			консультування)	
1.	Тема 1. Кризові явища. Їх класифікація та циклічність	Тематичний пошук додаткової літератури	5	Доповіді, тестування
2.	Тема 2. Життєвий цикл підприємства та стійкість його розвитку	Тематичний пошук додаткової літератури, аналіз статистичних даних	5	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
3.	Тема 3. Заходи державного антикризового регулювання	Тематичний пошук додаткової літератури	5	Доповіді, тестування
4.	Тема 4. Сутність та особливості антикризового управління	Тематичний пошук додаткової літератури	5	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
5.	Тема 5. Діагностика виникнення і розвитку кризового процесу	Тематичний пошук додаткової літератури, аналіз статистичних даних	5	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
6.	Тема 6. Стратегія і тактика антикризового управління	Тематичний пошук додаткової літератури	5	Доповіді, тестування
7.	Тема 7. Банкрутство, ліквідація та санація як методи антикризового управління	Тематичний пошук додаткової літератури, аналіз статистичних даних	6	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
8.	Тема 8. Особливості кадрового менеджменту в кризових ситуаціях	Тематичний пошук додаткової літератури, аналіз статистичних даних	6	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
9.	Тема 9. Технологія антикризового управління. Методи і прийоми антикризового менеджменту	Тематичний пошук додаткової літератури, аналіз статистичних даних	6	Доповіді, тестування
10.	Тема 10. Ризики в антикризовому управлінні	Тематичний пошук додаткової літератури	6	Доповіді, тестування, презентація результатів аналізу
Разом			60	

### **9. Система та критерії оцінювання курсу**

Контроль знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Антикризове управління» ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання. Для визначення рейтингової оцінки курсу дисципліни «Антикризове управління» поділяється на 2 основні змістові модулі, у межах яких розподілені теми.

Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання використовуються наступні засоби оцінювання:

- поточний контроль реалізується у формі опитування, виступів на семінарських заняттях, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання тощо;

- два рубіжних контролів;
- залік.

Для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання засоби оцінювання: захист контрольної роботи, підсумковий контроль у формі заліку.

№ п/п	Поточна навчальна діяльність	Кількість балів								
		Робота на лекції	Активна участь у дискусії	Презентація	Практичні заняття			Контрольна робота	Індивідуальне завдання	Разом
					Присутність на прак. занятті	Опанування практичними навичками	Тестовий контроль			
1	Змістовий модуль 1 (5 лекц., 3 практ. зан.)	5			3	30	30	17	15	100
	Тема 1.	1			1	6	6			14
	Тема 2.	1				6	6			13
	Тема 3.	1			1	6	6			14
	Тема 4.	1				6	6			13
	Тема 5.	1			1	6	6			14
	Контрольна робота							17		17
	Індивідуальне завдання								15	15
2	Змістовий модуль 2 (5 лекц., 3 практ. зан.)	5			3	30	30	17	15	100
	Тема 6.	1			1	6	6			14
	Тема 7.	1				6	6			13
	Тема 8.	1			1	6	6			14
	Тема 9	1				6	6			13
	Тема 10	1			1	6	6			14
	Контрольна робота							17		17
	Індивідуальне завдання								15	15
	<b>Разом</b>	<b>10</b>			<b>6</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>200/2 =100</b>

### 10. Політика курсу

У результаті вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні:

В результаті вивчення дисципліни здобувачі вищої освіти повинні:

**знати:**

- загальні основи антикризового управління;
- закономірності, умови та фактори, що обумовлюють появу кризових явищ;
- характер кризових явищ та економічний механізм виникнення кризового стану суб'єкта господарювання;

- основні інструменти діагностики кризи та її глибини;

- сучасні підходи і методи управління в кризових умовах;

- правила, принципи розробки антикризової програми і антикризової стратегії;

- проблеми суб'єкта господарювання, які опинилися в кризовому стані.

**вміти:**

- проводити експрес-діагностику та поглиблену діагностику фінансового стану з метою виявлення потенційних (прихованих) і наявних кризових ситуацій та явищ;

- опанувати урядові рішення з питань оцінки ймовірності банкрутства;

- аналізувати наявність та глибину кризового стану;

- визначати основні напрямки подолання кризових явищ;

- обирати антикризову стратегію та основні інструментів виходу з кризового стану;

**володіти:**

- навичками щодо профілактики кризових ситуацій;

- навичками щодо оцінки ймовірності втрат обумовлених розвитком кризи;

- методами прийняття рішень в умовах ризику;

- методами оцінки інвестиційних ризиків;

- механізмами кадрового менеджменту в кризових ситуаціях;

- стратегіями ефективних комунікацій в управлінні кризами та ризиками;
- технологіями антикризового управління;
- засобами розв'язання конфліктів в ситуації розвитку та виходу з кризи.

*Академічна доброчесність* жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання. У випадку таких подій – реагування відповідно до Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу.