



Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та
адміністрування

Кафедра менеджменту та адміністрування

СИЛАБУС

Антикризовий менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

О.М.Руденко

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«26» серпня 2024 р.

Розробник (-и): Лашук О.С., к.держ.упр., доцент

(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)

(підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування

(назва кафедри)

Протокол від «26» серпня 2024 р. № 11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:

(підпис)

О.В. Попело

(прізвище та ініціали)

Тип дисципліни	Обов'язкова
Мова викладання	Українська
Рік навчання та семестр	4 рік, 7 семестр ОПП «Менеджмент»
Викладач (-і)	Лашук Оксана Сергіївна, к.держ.упр.
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/01/profil-vykladacha_lashuk.pdf
Контакти викладача	+380676951415 kcyu1711@stu.cn.ua

1. Анотація курсу. Актуальність вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» зумовлена необхідністю формування у здобувачів теоретичних знань і практичних навичок своєчасного діагностування кризових явищ і застосування відповідних внутрішніх механізмів фінансової стабілізації.

Вивчення матеріалу дисципліни сприяє формуванню організаційно-управлінського мислення, вміння аналізу проблемних ситуацій, вироблення навичок прийняття політичних і управлінських рішень, готує фахівців до практичної діяльності на різних рівнях управління. Найвища ефективність системи досягається при реалізації заходів, які спрямовані на завчасне запобігання кризовим явищам, оздоровлення економіки підприємства, підвищення його фінансової стійкості.

2. Мета та цілі курсу. Метою дисципліни «Антикризовий менеджмент» є формування у майбутніх менеджерів системи спеціальних знань і практичних навичок з формування та реалізації заходів антикризового управління.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» є:

- 1) проводити аналіз, оцінку і прогнозування діяльності підприємства;
- 2) аналізувати внутрішні та зовнішні фактори та виявляти ступінь їх впливу на фінансовий стан підприємства;
- 3) оцінювати платоспроможність підприємства;
- 4) визначати вартість джерел фінансування підприємства;
- 5) виконувати деталізований аналіз фінансового стану підприємства; виявляти ранні ознаки неплатоспроможності підприємства;
- 6) оцінювати потенційну ймовірність банкрутства;
- 7) розробляти програму антикризових заходів;
- 8) проводити реорганізаційні процедури;
- 9) обґрунтовувати бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства.

3. Результати навчання. Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні інтегральну компетентність (ІК), загальні (ЗК) та спеціальні (фахові) (СК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

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.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

Під час вивчення дисципліни ЗВО має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:

знати:

- основи і принципи антикризового управління;
- характер кризових явищ в економіці;
- інструменти антикризового менеджменту;
- особливості формування та реалізації антикризового управління на підприємствах;

- методику вибору стратегії розвитку підприємства з урахуванням потенційних кризових явищ;
- особливості прийняття рішень в організаціях при кризовій ситуації;
вміти:
- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;
- самостійно розробляти та приймати управлінські рішення з розв'язання ключових проблем;
- оцінювати можливості використання технологій для оптимізації організації, ефективності бізнесу;
- здійснювати розробку і реалізацію заходів, які запобігають виникненню кризового стану на підприємстві;
- поєднувати стратегію і тактику антикризового управління;
- розробляти, приймати комплексні рішення та оцінювати результати діяльності підприємства.

4. Пререквізити. Вивчення даної навчальної дисципліни здобувач розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Основи менеджменту», «Основи фінансового менеджменту», «Управлінський аналіз». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної діяльності та переддипломну практику.

5. Обсяг курсу. Зазначте загальну кількість кредитів, кількість занять та годин самостійної роботи.

Вид заняття	Загальна кількість годин денна
Лекції	30
Лабораторні заняття	30
Самостійна робота	120
Індивідуальне завдання – розрахунково-графічна робота	
Всього кредитів – <i>вказати кількість кредитів</i>	6

У процесі навчання здобувачі отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота здобувачів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу

6. Тематика курсу.

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту

Тема 1. Основи антикризового менеджменту

Сутність, поняття й ознаки кризових явищ. Сутність антикризового менеджменту. Ознаки і особливості антикризового управління. Фактори і причини криз на підприємствах. Сутність банкрутства. Основні причини банкрутства вітчизняних та зарубіжних підприємств. Зовнішні ознаки банкрутства.

Тема 2. Криза як об'єктивний фактор розвитку та функціонування організації, політичних і соціально-економічних систем

Загальна характеристика суті та причин виникнення криз. Ознаки виникнення криз. Типологія криз. Тенденції виникнення та подолання криз. Основні умови стійкого розвитку систем. Глобальні кризи як віддзеркалення глобалізаційних процесів.

Тема 3. Загальні основи антикризового управління

Суть, ознаки, особливості та види антикризового управління. Проблематика антикризового управління. Роль антикризового управління підприємством, установою, організацією. Принципи ефективності антикризового управління.

Тема 4. Правові основи антикризового управління

Політика антикризового регулювання. Кодекс України з процедур банкрутства. Досудові процедури врегулювання питань стосовно боргів. Судові процедури, спрямовані на відновлення платоспроможності. Мораторій на банкрутство. Мирова угода. Наслідки визнання боржника банкрутом. Ліквідаційна процедура. Особливості законодавства про відновлення платоспроможності і банкрутство інших країн.

Тема 5. Діагностика економічного стану підприємства та оцінка перспектив неплатоспроможності

Аналіз ліквідності балансу. Коефіцієнти ліквідності. Показники фінансової стійкості. Показники ділової активності підприємства. Показники прибутковості підприємства. Оцінка майнового стану. Оцінка платоспроможності підприємства. Оцінка ймовірності банкрутства за допомогою багатфакторних моделей. Порівняльна характеристика моделей прогнозування банкрутства підприємства. Модель Альтмана. Модель Ліса. Модель Спрінгейнта. Коефіцієнт Бівера. Неформальні критерії, що використовуються для прогнозування ймовірності потенційного банкрутства.

Змістовий модуль 2. Практичне застосування інструментів антикризового менеджменту

Тема 6. Стратегія і тактика антикризового менеджменту

Стратегія антикризового менеджменту. Форми господарювання в умовах конкуренції. Поняття адаптації до змін. Фактори кризи. Внутрішні фактори кризи. Розробка антикризової стратегії. Усунення причин кризи. Аналіз макросередовища. Аналіз конкурентного середовища. Сценарії тенденцій у майбутньому. SWOT. Зовнішнє середовище. Ефективність поточної стратегії. Сила і слабкість. Конкурентоспроможність цін і витрат підприємства. Оцінка міцності конкурентної позиції підприємства.

Тема 7. Управління персоналом підприємства у кризових умовах

Антикризова кадрова політика. П'ять типів кадрової політики в умовах кризи. Процес мобілізації кадрового потенціалу кризового підприємства. Адаптація персоналу до кризових умов. Соціально-психологічний клімат в колективі. Роль комунікаційних зв'язків під час виходу підприємства з кризи. Значення конфліктів в умовах кризового стану. Можливість виникнення конфліктів, у випадку появи кризової ситуації на підприємстві. Технологія конфліктів в умовах антикризових реформ. Механізми конфліктології в антикризовому менеджменті.

Тема 8. Маркетинг в антикризовому менеджменті

Дослідження ринку. Маркетингова інформація. Формування попиту. Відбір цільових ринків. Маркетингові комунікації. Розробка маркетингового комплексу. Розробка маркетингової стратегії для виходу з кризи на різних етапах ЖЦ. Функція маркетингу у забезпеченні антикризового менеджменту. Застосування SMM в антикризовому управлінні на різних етапах ЖЦ.

Тема 9. Інновації в антикризовому менеджменті

Інновації в антикризовому управлінні. Інноваційний процес як фактор антикризового управління. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним процесом. Публічна інноваційна стратегія антикризового розвитку. Критерії відбору інноваційних проектів. Інвестиційна політика у державному антикризовому управлінні: мета і завдання. Методи оцінки інвестиційних проектів.

Змістовий модуль 3. Роль держави в реалізації завдань антикризового управління

Тема 10. Участь держави у регулюванні кризових ситуацій

Роль та місце держави у антикризовому управлінні. Види, засоби та механізми державного регулювання кризових ситуацій. Коротка характеристика масиву чинного законодавства з питань подолання кризових ситуацій (надзвичайного стану). Порядок введення та припинення дії надзвичайного стану. Діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в умовах надзвичайного стану. Антикризове регулювання у економічній сфері (макрорівень). Вплив держави на підприємства, які знаходяться у стані кризи. Антикризові аспекти державного управління у державах з розвинутою ринковою економікою. Критичне оцінювання кризових явищ.

Тема 11. Технології державного антикризового управління

Поняття технології державного антикризового управління. Обмеження та критичні фактори при розробці управлінських рішень у державному антикризовому управлінні. Роль сучасних інформаційних технологій у розробці та реалізації технологій державного антикризового управління. Технологічна схема процесу управління у кризовій ситуації. Технологія розробки управлінських рішень у державному антикризовому управлінні. Параметри контролю кризових ситуацій у технології державного антикризового управління.

Тема 12. Антикризові аспекти державного управління в Україні та їх вплив на розвиток держави у сучасних умовах

Сутність кризи у сфері державного управління та основні причини, що її викликають. Основні передумови, ключові фактори та принципи забезпечення ефективного державного регулювання кризових ситуацій у політичній та соціально-економічній сферах. Актуальні питання безпечного та стабільного розвитку України (крізь призму можливих криз, викликаних процесами глобалізації).

7. Система оцінювання та вимоги. Поточний контроль – до 60 балів, в тому числі: практичні заняття – до 40 балів, розрахунково-графічна робота – 10 балів, підсумковий модульний контроль – до 10 балів.

Семестровий контроль у вигляді екзамену проводиться під час сесії у вигляді тестування (максимум 40 балів). Оцінка за результатами вивчення дисципліни формується шляхом додавання підсумкових результатів поточного контролю до оцінки за екзамен.

Загальна система оцінювання курсу	<i>Активна участь в роботі впродовж семестру (виконання тематичних завдань, виконання індивідуальних практичних завдань) /екзамен - 60/40</i>
Вимоги до РГР, КР, КП тощо	<i>Виконання розрахунково-графічної роботи оцінюється в 10 балів.</i>

Практичні заняття	<i>Підготовка усних відповідей з лекційного матеріалу, виконання практичних завдань 40 балів</i>
Умови допуску до підсумкового контролю	<i>Наявність конспекту лекцій, активність протягом навчального семестру, мінімальна кількість балів 40.</i>

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю		Кількість балів
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту		19
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	15
3	Присутність та активність на лекціях	2
Змістовий модуль 2. Практичне застосування інструментів антикризового менеджменту		13
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	10
3	Присутність та активність на лекціях	1
Змістовий модуль 3. Роль держави в реалізації завдань антикризового управління		18
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	15
3	Присутність та активність на лекціях	1
Розрахунково-графічна робота		10
Семестровий контроль (Екзамен)		40
Разом		100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)		
66-74	D (задовільно)	задовільно	
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

8. Політики курсу. Обов'язкова активна участь в обговоренні проблемних питань, участь у всіх видах контролю. У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі передбачених робочою програмою всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів, він не допускається до складання заліку під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»». Повторне складання заліку з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається з двома теоретичними та одним практичним питаннями.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять очно у відповідності до затвердженого розкладу, крім випадків карантину (коли заняття проводяться дистанційно через Інтернет), а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл. Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності Національного університету «Чернігівська політехніка» за посиланням: <https://www.stu.cn.ua/staticpages/akadem-dobrochesnist/>). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачам вищої освіти курсу можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проектах, наукові дослідження, тези, статті на науково-практичних конференціях тощо.

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час проведення підсумкового контролю.

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти за даною спеціальністю з освітніх компонент, спрямованих на отримання компетентностей з курсу, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»» шляхом співставлення отриманих програмних результатів навчання та компетентностей. У випадку проходження подібного курсу з інших спеціальностей перезараховані можуть бути лише теми, зазначені в курсі відповідно до змістових модулів.

8. Рекомендована література

Базова

1. Nataliia Kasianova, Vasyl Matviyiv, Maksym Zabashtanskyi, Maksym Dubyna, Andrii Rogovyi, Oksana Lashuk (2022). Financial Support of the Healthcare Development in the Conditions of Digitalization. *Universal Journal of Public Health*, 10(2), 209 - 218. DOI: 10.13189/ujph.2022.10207.
2. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. Короткий курс лекцій. Київ : МАУП, 2019. 128 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник /К.: ЦУЛ, 2013. 504 с.
4. Іванюта С.М. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 288 с.
5. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 366 с.
6. Мельтюхова Н.М. Організаційні кризи в системі державного управління: виникнення, розвиток, подолання. *Державне будівництво: Електронне наукове фахове видання ХРІДУ НАДУ при Президентові України*. 2016. № 2. С. 10.
7. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник/ К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015.
8. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. Вид. 4-ге, виправл. і доп. За ред. Василенко В. О. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.
9. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Донецьк : ІЕП НАН України, 2013. 503 с.
10. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.
11. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. Посібник. Київ: КНЕУ, 2017. 412 с.
12. Чернявский А. Д. Антикризове управління: посібн. Посібник. Київ : МАУП, 2018. 208 с.

Інформаційні ресурси

13. Офіційний сайт бібліотеки ім. В. Вернадського. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/>
14. Офіційний сайт Наукової бібліотеки НУ «Чернігівська політехніка». – Режим доступу: <http://library2.stu.cn.ua/>