

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**  
*(назва навчальної дисципліни)*

освітній ступінь магістр  
*(назва освітнього ступеня)*

галузь знань 07 Управління та адміністрування  
*(шифр і назва галузі знань)*


спеціальність 073 Менеджмент  
*(код і назва спеціальності)*

освітня програма «Менеджмент. Управління закладом освіти»  
*(код і назва спеціальності)*

тип дисципліни вибіркова  
*(обов'язкова / вибіркова / факультативна)*

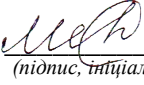
**ПОГОДЖЕНО:**

Голова ради з якості вищої освіти  
факультету управління, адміністрування та  
інформаційної діяльності

  
Драгієва Л.В.  
*(підпис, ініціали, прізвище)*

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

кафедрою управління підприємницькою та  
туристичною діяльністю  
протокол № 9 від 11.01.2023 р.

Завідувач кафедри  Метіль Т.К.  
*(підпис, ініціали, прізвище)*

**Розробники програми:**

д.е.н., професор кафедри управління підприємницькою та  
туристичною діяльністю Меркулов М.М.

**Рецензенти програми:**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри  
міжнародного менеджменту і інновацій Національного  
університету «Одеська політехніка» Ковтуненко К.В.

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів:4	Лекції:	
	16	4
Модуль:1	Практичні заняття:	
Загальна кількість годин: 120		
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом:1	Лабораторні заняття:	
Семестр: 1-2	Семінарські заняття:	
	16	4
Тижневе навантаження (год.): - аудиторне: 3 - самостійна робота: 6	Консультації:	
Форма підсумкового контролю: залік	Індивідуальні заняття:	
Мова навчання: українська	Самостійна робота:	
	88	112

## 2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни Антикризовий менеджмент є: методологічні та теоретико-методичні основи управління діяльністю суб'єктів господарювання в кризових ситуаціях.

**Метою** викладання навчальної дисципліни Антикризовий менеджмент є: визначення сутності, місця, ролі, основних видів кризових явищ та стадій розвитку кризи підприємства, розкриття методичних підходів до розробки «правил ефективної поведінки» за умов кризового стану, а також аналіз окремих шляхів запобігання та подолання кризи в зарубіжних і вітчизняних організаціях, що успішно функціонують у різних умовах.

**Передумова** вивчення дисципліни: «Економіка підприємства».

**Міждисциплінарні зв'язки:** «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економіка підприємства», «Управління проектами та ризиками».

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

### **Знання про:**

- причини виникнення кризових явищ в економіці та в системі управління;
- економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві;
- методика діагностики кризових ситуацій на підприємстві;
- основні ознаки готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до попередження, подолання або мінімізації наслідків кризових явищ;
- розробку стратегій і підходів до розвитку підприємства з урахуванням потенційних кризових явищ;
- сучасні методи та інструментарій управління у кризових умовах;

### **Уміння:**

- провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (латентних) кризових ситуацій та явищ;
- скласти прогноз перспективи виникнення та розвитку кризових ситуацій на підставі експрес-аналізу;
- визначити основні напрями запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ на підприємстві.

### **Комунікація:**

- показувати уміння працювати самостійно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
  - використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
  - оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною мовою;
  - відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
  - управління комплексними діями або проектами;
  - відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб;
  - здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.
- Автономність та відповідальність:**
- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
  - відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
  - здатність до подальшого навчання.

#### 4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)						Кількість годин (заочна форма навчання)					
		Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Самостійна робота
1.	Тема 1. Основи теорії циклів і криз.	4	2	2			12	4	2	2			10
2	Тема 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління.	4	2	2			12						12
3	Тема 3. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством.	4	2	2			12	4	2	2			18
4	Тема 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.	4	2	2			10						12
5	Тема 5. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства.	4	2	2			12						20
6	Тема 6. Діагностика потенціалу виживання підприємства.	4	2	2			12						16
7	Тема 7. Антикризова програма підприємства і формування системи	8	4	4			14						14

	антикризового управління.												
	Проміжний контроль					4							10
<b>Разом:</b>		<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>		<b>88</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				<b>112</b>

## **5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами**

#### **Тема 1. Основи теорії циклів і криз.**

Поняття кризи. Основні фактори та ознаки кризових явищ. Загальна класифікація кризових явищ. Кризові явища в підприємстві. Класифікація факторів фінансового становища підприємства (організації).

#### **Тема 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління.**

Сутність, параметри, фактори кризових ситуацій і явищ. Джерела виникнення кризових явищ. Загальна характеристика кризових ситуацій. Симптоми кризи. Причини виникнення кризових явищ і ситуацій. Основні аспекти відхилень від нормальної ситуації.

#### **Тема 3. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством.**

Можливі варіанти подолання джерел виникнення кризи, причин її виникнення та розвитку. Типологія загроз кризових ситуацій, їх залежність від потенційних втрат та дефіциту часу на їх подолання. Класифікація типологічних видів криз. Поняття стратегічної, локальної криз підприємства. Банкрутство підприємства як кризове явище. Симптоми кризових явищ. Точка зору на кризу як область нових сприятливих можливостей. Можливі шляхи трансформування сприятливої ситуації у кризову і кризової ситуації — у сприятливу.

#### **Тема 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.**

Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи. Поняття місії, концепції, мотивації, мети діяльності суб'єкта підприємництва. Соціальна відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності.

#### **Тема 5. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства.**

Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп. Визначення функціонального призначення антикризових груп. Етапи впровадження заходів антикризового управління. Фактори успіху подолання кризових явищ.

#### **Тема 6. Діагностика потенціалу виживання підприємства.**

Поняття та показники конкуренто- і платоспроможності підприємства. Організація експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства. Аналіз структури балансу підприємства. Методи виявлення неплатоспроможності підприємства. Деталізований аналіз фінансового становища підприємства. Аналіз стану управління на підприємстві.

#### **Тема 7. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління.**

Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп. Визначення функціонального призначення антикризових груп. Етапи впровадження заходів антикризового управління. Фактори успіху подолання кризових явищ.

### **5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.**

ТЕМА 1. Основи теорії циклів і криз.

ТЕМА 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління

ТЕМА 3. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством

ТЕМА 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.

ТЕМА 5. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства.

ТЕМА 6. Діагностика потенціалу виживання підприємства

ТЕМА 7. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління

### **5.3. Організація самостійної роботи студентів.**

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Антикризовий менеджмент» становить 88 год. для денної форми навчання та 112 год. для заочної форми навчання. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Антикризовий менеджмент»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота за допомогою електронних джерел;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

### **Розподіл годин на виконання СРС**

<b>№з/п</b>	<b>Вид самостійної роботи</b>	<b>Кількість годин денна (заочна) форма навчання</b>
<b>1.</b>	Опрацювання лекційного матеріалу	5 (2) год.
<b>2.</b>	Підготовка до семінарських занять	18 (2) год.
<b>3.</b>	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4(4) год.
<b>4.</b>	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	48(84) год.
<b>5.</b>	Робота з інтернет-ресурсами	3 (10)год.
<b>6.</b>	Підготовка і написання рефератів	10 (10)год.
<b>Разом</b>		<b>88/112</b>

**Завдання для індивідуальної самостійної роботи студентів, що навчаються на денній та заочній формі подано у силабусі дисципліни**

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

### **6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

*6.1. Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи.*

*6.2. Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота.*

*6.3 Форми підсумкового контролю: залік.*

*6.4 Засоби діагностики результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.*

*6.5 Критерії оцінювання результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.*

## **7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА**

Технічні засоби для демонстрування презентацій (ноутбук, проектор).

## **8. ОСНОВНІ Й ДОПОМІЖНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ДЛЯ ВИВЧЕННЯ КУРСУ**

### **Основна**

1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.
2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.
3. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 19. Ст. 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
4. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник/ К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.
5. Метіль Т.К., Захарченко В.І. Методологічне обґрунтування інструментарію аналізу фінансової звітності під час переходу до нового технологічного укладу. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* 2021. № 6 (58). С. 37-45. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/37.pdf>
6. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.
7. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.
8. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.
9. Яковенко О.І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. *Причорноморські економічні студії.* Видавничий дім «Гельветика», Випуск 74. 2022. С. 163-167.

### **Додаткова**

1. Балджи М. Д. Антикризове управління використанням ресурсного потенціалу регіону. URL: <https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf>
2. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhdnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi>
3. Юринець О. В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf>
4. Метіль Т.К., Сорока Л.М., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Управління консалтинговою фірмою. *Економіка, фінанси, право.* 2022. №5 (3). С. 5-8. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/331>

### **Інформаційні ресурси**

1. Цифровий репозиторій ХНАМГ. URL: <http://eprints.kname.edu.ua>
2. Діючі нормативно-інструктивні матеріали та законопроекти, що знаходяться на розгляді. URL: <http://www.liga.net>
3. Галузеві аналітичні огляди кон'юнктури відповідних сегментів ринку. URL: <http://www.business.ua>
4. База даних емітентів фінансового ринку. URL: <http://www.smida.gov.ua>