



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Антикризовий менеджмент

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	вибіркова
Форма контролю:	залік
Освітній ступінь:	бакалавр
Для спеціальностей:	для всіх спеціальностей
Обмеження для вибору	відсутні
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: денна форма 24 - лекції; 24 - семінарські; 72 - самостійна робота; заочна форма 6-лекц., 6-семінар., 102- самост. робота)
Мова викладання:	українська
Посилання:	https://us04web.zoom.us/j/3022418077?pwd=bG5RanZ4V1hqU1AybHYvMVVCeXBxZz09

2. Інформація про викладача

ПІБ: Меркулов Микола Миколайович

Науковий ступінь, вчене звання, посада: доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочий e-mail: merkylovmm@ukr.net

Години консультацій на кафедрі: середа, 14.40-16.00

3. Цілі дисципліни та результати навчання

Дисципліна «Антикризовий менеджмент» призначена для поглиблення фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, але може бути цікавою та корисною й студентам інших спеціальностей.

В системі підготовки менеджерів знання, уміння та навички з теорії і практики антикризового управління мають особливе значення. Сучасний менеджер повинен мати уявлення про причини, що можуть спричинити кризу на підприємстві та обставини, що можуть бути загрозливими для його функціонування. Переважна більшість банкрутств пов'язана саме з незадовільним керівництвом. Тому в умовах ринку керівник повинен не тільки вміти діяти в несприятливих умовах та використовувати фінансові та організаційні інструменти, спрямовані на подолання кризового стану на підприємстві, а й заздалегідь вживати заходів, що мають на меті запобігання кризам.

Зміст дисципліни «Антикризовий менеджмент» розкривається через вивчення семи тем. Отже, у темах 1-2 розкривається загальна класифікація кризових явищ, класифікація

факторів фінансового становища підприємства (організації), джерела виникнення кризових явищ, загальна характеристика кризових ситуацій, симптоми кризи. Наступні теми 3-5 присвячені типології загроз кризових ситуацій, їх залежності від потенційних втрат та дефіциту часу на їх подолання, банкрутству підприємства, стратегічному плануванню і вибору місії підприємства, поняттю місії, концепції, мотивації, меті діяльності суб'єкта підприємництва, соціальній відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності.

Теми 6-7 спрямовано на опанування поняття та показників конкуренто- і платоспроможності підприємства, організації експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства, аналізу структури балансу підприємства, методам виявлення неплатоспроможності підприємства, створенню інформаційної мережі для подолання кризових явищ, створенню та впровадженню мережі оперативних антикризових груп.

Передумова вивчення дисципліни: «Маркетинг», «Економіка підприємства».

Міждисциплінарні зв'язки: «Теорія та менеджмент організації», «Стратегічний маркетинг», «Операційний менеджмент», «Фінансово-економічна безпека».

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. Зміст дисципліни

Тема № 1. Основи теорії циклів і криз.

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

Тема № 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління.

1. Сутність, параметри, фактори кризових ситуацій і явищ.
2. Джерела виникнення кризових явищ.
3. Загальна характеристика кризових ситуацій.
4. Симптоми кризи.
5. Причини виникнення кризових явищ і ситуацій.
6. Основні аспекти відхилень від нормальної ситуації.

Тема № 3. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством.

1. Можливі варіанти подолання джерел виникнення кризи, причин її виникнення та розвитку.
 2. Типологія загроз кризових ситуацій, їх залежність від потенційних втрат та дефіциту часу на їх подолання.
 3. Класифікація типологічних видів криз.
- Поняття стратегічної, локальної криз підприємства.

Тема № 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.

1. Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи.
 2. 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.

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

Тема №6. Діагностика потенціалу виживання підприємства.

1. Поняття та показники конкуренто- і платоспроможності підприємства.

2. Організація експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства.
3. Аналіз структури балансу підприємства.

Тема №7. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління.

1. Теоретичні засади антикризового управління на підприємстві.
2. Аналіз ефективності антикризового управління.
3. Удосконалення системи антикризового управління підприємством.

5. Політика щодо відвідування навчальних занять.

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності.

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності та корпоративної етики» <http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti-ta-korporativnoyi-etyky-idhu-zatverdzheno-22.12.2023-.pdf>. Наявність академічного плагіату в студентських роботах є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

Використання технологій штучного інтелекту

З метою підвищення академічної чесності та сприяння особистому розвитку, студентам заборонено використовувати будь-які технології штучного інтелекту у виконанні завдань та тестів.

6. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
51-100	зараховано
1-50	Не зараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	70 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,7	30 балів (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи
Мінімальний пороговий рівень	35 балів (поточний контроль)	16 балів (проміжний контроль)

Форма проміжного контролю

Модульна контрольна робота

Форма підсумкового контролю залік

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» (http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahnjen_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування)

	викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач(ситуацій)

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу (ситуацію).

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; вирішення ситуаційних завдань.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>). Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom. Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

7. Основна література та інформаційні ресурси

1. Тебекін А.В. Виділення класів методів прийняття управлінських рішень в умовах антикризового управління. Вісник Тверського державного університету. Серія: Економіка та управління. 2019. №2.
2. Цивільний кодекс України 435-IV від 02.11.2019. Офіційний портал Верховної Ради, ст. 1-15.
3. Кодекс України з процедур банкрутства 2597-VIII від 17.10.2020// Офіційний портал Верховної Ради – № 19, ст.74.
4. Положення про порядок погодження планів санації, мирових угод і переліків ліквідаційних мас z0334-20 від 04.03.2020. Офіційний портал Верховної Ради.
5. Податковий кодекс України 2755-VI від 14.10.2020. Офіційний портал Верховної Ради № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112.
6. Закон про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні 996- XIV від 03.07.2020. Офіційний портал Верховної Ради № 40, ст. 365.
7. Черкашина А.О., Головка О.Г. Шляхи покращення фінансового стану підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. № 39. URL: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/39-2020> (дата звернення: 10.01.2021).
8. Ковальчук В.Г., Черкашина А.О. Антикризовий фінансовий менеджмент на сучасних підприємствах. Економіка та право. 2020, № 1. С. 80-86. URL: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2020.01.080> (дата звернення: 10.01.2021).
9. Распопов Р.С. Заходи антикризового управління виробничим підприємством. URL: <http://sworld.com.ua/konfer29/490.pdf> (дата звернення: 10.01.2021).
10. Азаренкова, Г., Свередюк, К., Омеляненко, Д. Антикризове фінансове управління підприємствами в сучасних умовах. Вісник Університету банківської справи, 2019. 3(33),

C.51–57.

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю від 26.12.2023 протокол №10.