

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Антикризовий менеджмент»



Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	«Менеджмент організацій і логістика» «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» «Адміністративний менеджмент» «Управління проектами»
Галузь знань	29 Міжнародні відносини
Спеціальність	292 Міжнародні економічні відносини
Освітня програма	«Міжнародні економічні відносини»
Освітній рівень	другий, магістр
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	4 кредита ECTS (120 годин)
Форма підсумкового контролю	залік
Термін викладання	2-й семестр (4 чверть)
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443>

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Антикризове управління»

Інформація про викладачів:



Іванова Марина Іллівна (лекції та практичні),
професор, доктор економічних наук

Персональна сторінка:

<https://mvs.nmu.org.ua/ua/teachers/Ivanova/>

E-mail:

ivanova.m.i@nmu.one

1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Антикризове управління» дозволить менеджерам запобігати, пом'якшувати вплив кризових руйнівних явищ на функціонування підприємства; створити придатні умови для виживання в тих

випадках, коли криза все ж таки виникла; вивести та стабілізувати кризу, застосовуючи програми фінансової санації, реструктуризації або ліквідації підприємства з найменшими втратами.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризове управління» є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління та застосування досвіду виходу з кризи провідних країн світу.

3. Завдання курсу:

- формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни;
- розвиток навичок діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління на практичних заняттях;
- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- поняття «банкрутство», «фіктивне банкрутство», «недобросовісне банкрутство», «санація», «ліквідація», «боржник», «банкрут», «кредитор», «ліквідатор»;
- законодавчі акти, що регулюють процедуру банкрутства в Україні, сутність та ознаки банкрутства підприємств згідно із Кодексом України з процедур банкрутства;
- загальну схему процедури банкрутства; сутність та основні етапи санації, реструктуризації, ліквідації підприємства;
- приклади виходу з кризи провідних країн світу.

4. Результати навчання:

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

- 1) використовувати факторні дискримінантні моделі, бальну оцінку фінансової стійкості; інтегральну бальну оцінку фінансової стабільності
- 2) здійснювати корегування методики прогнозування банкрутства з урахуванням специфіки галузей
- 3) виконувати вибір оптимальних методів діагностики банкрутства
- 4) виявляти й оцінювати ступінь впливу негативних факторів на фінансово-господарське положення підприємства

- 5) визначати та конкретизувати функції управління при виборі пріоритетів розвитку під час кризи
- 6) проектувати ефективні управлінські рішення, спрямовані на реалізацію антикризової стратегії
- 7) застосовувати досвід виходу з кризи провідних країн світу.

5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1. КРИЗИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
1.1. Поняття кризи в соціально-економічному розвитку і причини його виникнення		
1.2. Типологія криз		
1.3. Ознаки кризи: розпізнавання і подолання		
1.4. Людський фактор антикризового менеджменту		
Тема 1. КРИЗИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 2. ТЕНДЕНЦІЇ ВИНИКНЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ	Самостійне навчання	
Тема 3. КРИЗИ В РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ		Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
3.1. Загальні і специфічні, зовнішні та внутрішні фактори ризикованого розвитку організації		
3.2. Виникнення криз в організації		
3.3. Тенденції циклічного розвитку організації		
3.4. Небезпека і ймовірність криз в тенденціях циклічного розвитку організації		
Тема 3. КРИЗИ В РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 4. ОСНОВНІ РИСИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
4.1. Керовані і некеровані процеси антикризового розвитку		
4.2. Можливість, необхідність і проблематика антикризового менеджменту		
4.3. Ознаки та особливості антикризового менеджменту		
4.4. Ефективність антикризового менеджменту		
Тема 4. ОСНОВНІ РИСИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 5. СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
5.1. Роль стратегії в антикризовому менеджменті		
5.2. Розробка антикризової стратегії		

організації		
5.3. Реалізація обраної антикризової стратегії		
5.4. Організація здійснення антикризової стратегії		
Тема 5. СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 6. БАНКРУТСТВО ЯК ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
6.1. Поняття і ознаки банкрутства. Стадії провадження справи про банкрутство		
6.2 Судові процедури, що застосовуються до боржника		
Тема 6. БАНКРУТСТВО ЯК ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 7. МЕНЕДЖЕР З АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443
7.1. Призначення і область діяльності менеджера в антикризовому управлінні		
7.2. Модель менеджера антикризового менеджменту		
7.3. Рольова структура діяльності менеджера в антикризовому управлінні		
Тема 7. МЕНЕДЖЕР З АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 8. ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У КРАЇНАХ З РОЗВИНЕНОЮ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ	Самостійне навчання	
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до за стосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інстальований на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре

60-74	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

7.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів складатиме **не менше 60** з таких видів робіт:

- 1) поточне тестування;
- 2) виконання і захисті індивідуального розрахункового завдання;
- 3) презентація доповіді «Досвід виходу з кризи провідних країн світу».

Теоретична частина оцінюється за результатами здачі тридцяти тестових питань, кожне з яких містить тестові закриті запитання з однією вірною відповіддю (2 бали за кожен тест), максимальна кількість – **60 балів**, тобто 60% від оцінки за дисципліну.

Практичні роботи у вигляді індивідуального розрахункового завдання з діагностування банкрутства комерційної організації, яке виконується у письмовому вигляді та оцінюється в межах **30 балів**. При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. Практичні роботи захищаються на останньому практичному занятті.

Самостійна робота у вигляді презентації доповіді «Досвід виходу з кризи провідних країн світу» яка оцінюється в межах **10 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Максимальне оцінювання поточного контролю в балах:

Теоретична частина	Практична та самостійна частина	Разом
60	40	100

7.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконане індивідуальне розрахункове завдання, він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Залік проводиться у вигляді контрольної роботи, яка включає **100 тестових завдань** з чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**максимально 100 балів**).

8. Політика курсу

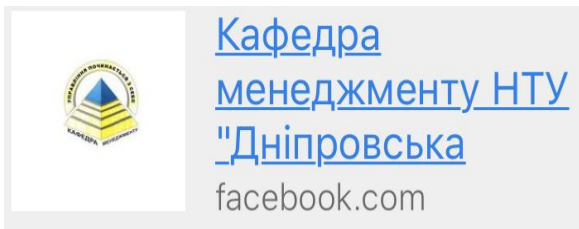
8.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка». http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

8.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.



Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

8.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

8.4. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8.5. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

9. Методи навчання

Під час *лекцій та практичних занять* будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Самостійне спостереження (навчання, дослідження). Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Кейси. Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Аналіз. Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

Синтез. Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

Порівняння. За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

Узагальнення. Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

Конкретизації. Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

Виступ. Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

10. Ресурси і література

1. Архипенко Т.А., Іванова М.І. Теоретичне дослідження небезпек, загроз та ризиків в економічній безпеці підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. Вип. 5, № 1. С. 1–10. <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.001>

2. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко, Т. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. 2021. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практик.* 3(38), С. 292–303

3. Галицький О.М. Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління. *АГРОСВІТ.* 2017. № 1–2. С. 39–43.

4. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №2343-ХІІ від 14.05.1993 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1992. №31. ст. 440. https://zakononline.ua/documents/show/152762_593620

5. Засоба, С.М. Дослідження фінансового стану та вірогідності банкрутства підприємств агропромислового комплексу України. *Український журнал прикладної економіки.* 2020. Том 5. № 3. С. 346–354.

6. Іванова М. І., Трифонова О. В., Варяниченко О. В., Іванова О. О. Планування виставкового бізнесу як складова успішного адміністрування в умовах військової агресії в Україні та світової пандемії. *Бізнес Інформ.* №9. 120–128 (2022). <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-120-128>

7. Іванова М., Варяниченко О., Архипенко Т. Мінімізація ризиків при забезпеченні ефективності імпорту в умовах зміни валютних курсів. *Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем.* 2023. №2. С. 84–96. https://zp.edu.ua/uploads/journals/emdses/EMDSES_2023_02.pdf

8. Іванова М., Грошелева О. Удосконалення механізму діагностики банкрутства на засадах адаптивного управління. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* Херсон: 2018. № 31

- (20). Т. 1. С. 151–155. <https://repository.vsau.org/getfile.php/28916.pdf>
9. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
10. Минчинська І. В. Оцінка ефективності законодавства про банкрутство в Україні: економіко-правовий аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8267>
11. Мурована Т., Пасхал В. Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва. 2019. Том 29. № 4. С. 121–131.
12. Новик І.В. Санація підприємства як чинник його фінансово-економічної захищеності. *Економіка та суспільство*. 2021. №27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-8>
13. Нусінов В. Я., Буркова Л. А. Розробка матриць якісного оцінювання ймовірності початку процедури банкрутства підприємств на підставі кількісних методів розрахунків. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 12–17.
14. Нусінов В.Я., Буркова Л.А. Оцінювання ймовірності настання банкрутства підприємств з урахуванням горизонту прогнозування. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 18–25.
15. Полінкевич О.М. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. №2(6). С. 173–182.
16. Сова О.Ю., Морозов Є. Ю. Стратегії запобігання банкрутству підприємств у контексті ризик-менеджменту. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 91–97.
17. Фугело П.М. Сутність, методологія оцінки та сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 54. С. 248–252.
18. Чикуркова А.Д. Антикризове управління: Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і вечірньої форми навчання. Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.
19. Faizova S., Ivanova M., Sannikova S., Varyanichenko O. Problems of formation of financial-investment projection of a balanced scorecard in value-based enterprises of mining-metallurgical complex. *Финансово-кредитная деятельность: проблемы теории и практики*. 2021. № 1 (36). С. 68–75. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227623>