

Рівненський державний гуманітарний університет
Кафедра менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ВК01 “Антикризовий менеджмент”

Спеціальність	073 "Менеджмент"	(шифр і назва спеціальності)
Освітня програма	"Менеджмент"	(назва спеціалізації)
Факультет	Документальних комунікацій, менеджменту, технологій та фізики	(назва факультету)

2022 - 2023 навчальний рік


Робоча програма навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньо-професійною програмою «Менеджмент»

Мова навчання: українська

Розробники: Юхименко-Назарук І.А., професор кафедри менеджменту, д.е.н., професор
Мединська Т.І., доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доцент

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «30» серпня 2021 року № 8

Завідувач кафедри  / Микитин Т. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Робочу програму схвалено навчально-методичною комісією факультету
ДКМТФ

Протокол від «31» серпня 2021 року № 1

Голова навчально-методичної комісії  / Савченко О.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

© І.А. Юхименко-Назарук
2021

© Т.І. Мединська 2021

© РДГУ, 2021

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів 3	Галузь знань <i>07 „Управління та адміністрування”</i>	Нормативна	
Модулів 2	Спеціальність <i>073 „Менеджмент”</i>	Рік підготовки:	
Змістових модулів 2		2-й	2-й
ІНДЗ -		Семестр	
Загальна кількість годин 90		3-й	3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних 4,0 самостійної роботи здобувачів вищої освіти 3,27	Освітній ступінь: магістр	Лекції	
		16 год.	6
		Практичні, семінарські	
		14 год.	4
		Лабораторні	
		–	–
		Самостійна робота	
		60 год.	80 год.
Індивідуальні завдання: год.			
Вид контролю: залік			

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Місце навчальної дисципліни “Антикризовий менеджмент” в системі професійної підготовки фахівця визначається основними задачами даного курсу, які передбачають наступне: на основі теоретичних положень розглянути сутність та поняття про сучасні методи антикризового управління, діагностики кризового стану та загрози банкрутства суб’єктів господарювання.

Основна мета дисципліни “Антикризовий менеджмент” – розгляд теоретичних основ та інституційних й інформаційних інструментів і методів забезпечення антикризового управління, методологічних засад та практичного інструментарію діагностики кризового стану, загрози банкрутства суб’єктів господарювання в сучасному ринковому середовищі.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є наступні:

- засвоїти основний понятійний апарат антикризового управління і права;
- дослідити основи теорії циклів і криз;
- розкрити основні принципи та закони розвитку криз підприємств і завдання антикризового управління;
- ознайомлення з методиками використання базових інструментів та механізмів стратегічних аспектів антикризового управління підприємством;
- розробити механізми, засоби та інструменти ефективної організації і координації дій управлінців з антикризового менеджменту;
- формувати ефективні рішення у сфері антикризового управління.

Інтегровані вимоги до знань та умінь з даної навчальної дисципліни передбачають, що у результаті її вивчення здобувач вищої освіти повинен:

знати:

- тенденції розвитку соціальних та корпоративних структур на сучасному етапі розвитку світової економіки;
- міжнародні стандарти антикризового управління, особливості антикризового управління в Україні, законодавчі акти, що регулюють діагностику потенціалу виживання вітчизняного суб’єкта господарювання;
- концептуальні положення діагностики кризи розвитку підприємства;
- інформаційне забезпечення процесу антикризового управління;

вміти:

- володіти принципами формування систем антикризового управління суб’єктами господарювання;
- формувати антикризову програму підприємства;
- створювати системи антикризового управління суб’єкту господарювання;
- застосовувати інструменти економічного та організаційного механізмів антикризового менеджменту;
- організовувати взаємоузгодження діяльності представницьких, виборних та виконавчих органів управління в акціонерних товариствах при реалізації антикризового менеджменту;

- використовувати сучасні методи вивчення ринку та методи впливу на прийняття рішень учасниками втілення антикризового управління;
- використовувати методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства.

Згідно освітньо-професійної програми “Менеджмент” за спеціальністю 073 “Менеджмент” другого (магістерського) рівня вищої освіти у здобувачів вищої освіти в процесі вивчення дисципліни мають бути сформовані наступні компетентності:

загальні:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

фахові:

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

3. Очікувані результати навчання, що базуються на результатах навчання, визначених відповідною освітньою програмою:

- Р1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- Р2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- Р6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

4. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади антикризового управління підприємством

Тема 1. Основи теорії циклів і криз

Поняття циклів і криз на макрорівні та макрорівні. Цикли Кондратьєва. Цикли Ковалю. Цикли Жугляра. Цикли Кітчина. Часткові господарські цикли.

Сутність економічного циклу. Економічний цикл та його фази. Фаза кризи, яка починає і завершує цикл. Чотирифазна структура циклу: криза; депресія; поживлення; піднесення (зростання).

Види циклів та їх специфіка. Передумови (причини) циклу. Довгі цикли (хвилі). Висхідна фаза довгого циклу. Низхідна (спадна) фаза довгого циклу. Етапи дослідження природи економічних циклів. Криза підприємства. Циклічність протікання криз на мікрорівні. Методологічна основа вивчення механізму розвитку кризи.

Тема 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління

Загальні поняття про кризу і кризові явища. Тлумачення кризи як суб'єктивного явища. Криза як об'єктивне явище. Життєздатність підприємства як мікроекономічної системи. "Параметри життєздатності" господарської системи, їх модель. Причини криз.

Життєвий цикл підприємства. Ідеальний цикл. Реальний цикл. "Матеріалізація" ідеї. Етапи реального циклу: зростання, зрілість, занепад. Модель організаційного розвитку Грейнера. Модель організаційного розвитку Адізеса. Модель життєвого циклу товару. Характеристика етапів життєвого циклу товару в залежності від стратегічних зусиль товаровиробника. Життєвий цикл технології. Особливості фаз життєвого циклу попиту.

Види криз підприємства. Класифікація криз суб'єкта господарювання. Причини виникнення кризи: природні, суспільні, екологічні. Симптоми і розпізнавання криз. Переваги життєциклічної концепції фінансово-економічних аспектів виникнення та поширення імпульсів-каталізаторів кризи. Виникнення загрози банкрутства (неспроможності) підприємства.

Тема 3. Сутність та специфіка антикризового управління

Економічний механізм виникнення кризового стану суб'єкта господарювання. Адекватність стимулів і форм взаємодії параметрів об'єкта і суб'єкта управління умовам і методам розв'язання завдань виробництва. Особливості виробничих систем. Наростання нестабільності як основна причина виникнення і розвитку кризових ситуацій.

Сутність та мета антикризового управління. Управління в кризовій ситуації. Основні риси антикризового управління. Основні принципи, на яких базується система антикризового управління. Мета антикризового управління. Суть антикризового управління. Основні функції антикризового управління: основні, специфічні, зв'язуючі.

Специфіка системи, процесів та механізмів антикризового управління підприємством. Класифікація функцій антикризового управління. Система антикризового управління підприємством (АУП). Основні елементи системи АУП. Антикризове управління: вимоги до системи, механізму та процесу управління. Завдання системи антикризового управління підприємством. Об'єкт антикризового управління. Суб'єкти системи антикризового управління. Особливі властивості системи антикризового управління. Особливості в процесах та технологіях АУП. Механізм управління кризовими ситуаціями. Практичне застосування ситуаційного підходу у процесі використання механізму антикризового управління. Фактори, що визначають ефективність АУП. Критерії оцінки ефективності антикризового управління.

Тема 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством

Стратегічний план як основа стратегічного управління. Сутність стратегії антикризового управління. Розробка стратегічного плану. Стратегічні завдання планування. Основні завдання, які вирішуються у процесі стратегічного планування. Результат стратегічного планування. Методологічні особливості стратегічного планування. Методи прогнозів, планів і програм. Принципи стратегічного планування. Класифікація основних планів.

Процес розробки антикризової стратегії. Етапи управління кризовими ситуаціями. Розробка концепції подолання кризи. Стратегія антикризового управління підприємством. Антикризова стратегія як довгостроковий курс розвитку підприємства. Характерні риси антикризової стратегії як особливого виду управління. Альтернативні стратегії антикризового управління. Характеристика стратегій антикризового управління. Стратегічні альтернативи стійкого розвитку підприємства.

Реалізація стратегії антикризового управління суб'єктом господарювання. Схема послідовності розробки стратегії управлінських рішень в антикризовому управлінні підприємством. Головна умова вибору антикризової стратегії. Етапи реалізації стратегії антикризового управління підприємством. Основні заходи реалізації антикризової стратегії. Ефективна антикризова стратегія підприємства.

Змістовий модуль 2. Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану, загрози банкрутства та потенціалу виживання підприємства

Тема 5. Концептуальні положення діагностики кризи розвитку підприємства

Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства. Об'єкт діагностики. Мета і завдання діагностики. Типи діагнозу криз розвитку суб'єкта господарювання. Визначення поняття “діагностика кризового стану підприємства”.

Особливості аналізу фінансово-господарської діяльності в залежності від фази прояву кризи в суб'єкті господарювання. Напрями діагностування кризи. Методичні підходи до проведення діагностики криз розвитку. Передкризова (фаза 1). Збурення (фаза 2). Розгін (фаза 3). Апогей (фаза 4). Повернення (фаза 5). Заспокоєння (фаза 6). Післякризова (фаза 7).

Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства. Аналітичні дослідження кризи залежно від часу їхнього проведення по відношенню до кризового періоду. Діагностика кризи розвитку підприємства. Основне призначення діагностики як висхідного етапу антикризового управління. Етапи діагностування криз. Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства.

Тема 6. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства суб'єкта господарювання

Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства. Оцінка діагностики і ймовірності банкрутства на підставі Методичних рекомендацій Міністерства економіки України.

Статична платоспроможність. Динамічна платоспроможність. Фактична та перспективна платоспроможність підприємства. Характеристики платоспроможності. Ідентифікація рівня неплатоспроможності та типу ситуації банкрутства. Поточна неплатоспроможність Економічний показник ознаки поточної платоспроможності. Критична неплатоспроможність. Надкритична неплатоспроможність. Комплекс ознак надкритичної неплатоспроможності. Систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємства (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта, розробленого американським вченим У. Бівером. Цільове призначення державних методик.

Методичні аспекти побудови та використання статистичних моделей діагностики банкрутства суб'єкта господарювання. Послідовність дій, необхідних для розробки статистичних моделей оцінки вірогідності банкрутства дискримінантної функції у вигляді так званого Z-рахунку. Двохфакторна модель прогнозування банкрутства підприємства Е. Альтмана. П'ятифакторна модель Е.Альтмана. Модель Спрінгейта. Модель Таффлера. Порівняльна характеристика моделей прогнозування банкрутства підприємства.

Тема 7. Діагностика потенціалу виживання підприємства

Потенціал виживання суб'єкта господарювання. Виживання (самозбереження) підприємства. Основні вимоги (визначені теорією систем), що обумовлюють силу здатності до виживання. Потенціал виживання підприємства його основні складові. Результативна оцінка трьох типів сталості, які притаманні певній господарській системі. Оцінка потенціалу виживання підприємства.

Ресурсні передумови виживання підприємства. Система ресурсів підприємства Основні види стратегічних ресурсів Структура ресурсного забезпечення суб'єкта господарювання.. Ресурсний потенціал підприємства. Система показників, які можуть використовуватися для характеристики ресурсів підприємства та його ресурсних можливостей. Етапи ідентифікації та оцінки ресурсних передумов виживання підприємства.

Методологічні основи оцінки можливостей розвитку суб'єкта господарювання. Концептуальна модель оцінки потенційних можливостей розвитку підприємства, що опинилося в кризовому стані. Удосконалення ресурсного забезпечення. Визначення перспектив удосконалення складу матеріальних ресурсів (матеріально-технічної бази) підприємства. Перспективи розвитку фінансових ресурсів підприємства. Оцінка перспектив розвитку трудових ресурсів. Оцінка можливостей удосконалення системи управління підприємством. Узагальнена оцінка перспектив розвитку підприємства.

Тема 8. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління

Сутність антикризової програми суб'єкта господарювання. Внутрішня структура антикризової програми Антикризова програма та план антикризових заходів дослідженнях, зокрема професором Лондонської школи бізнесу С. Слеттером.

Процес формування антикризової програми суб'єкта господарювання. Гіпотетична схема прийняття рішення щодо змісту антикризової програми. Основні (базові) елементами задачі формування антикризової програми. Задачі формування антикризової програми. Концепція О. Ланге щодо управління розробкою антикризової програми.

Методи (заходи) антикризового управління. Основна мета антикризових заходів. Систематизація тактичних методів антикризового управління. Систематизація стратегічних методів антикризового управління. Реструктуризація на мікрорівні Адаптаційна, або прогресивна, реструктуризація. Випереджальна реструктуризація. Операційна реструктуризація. Фінансова реструктуризація. Оперативна реструктуризація. Стратегічна реструктуризація. Основні заходи реструктуризації.

Характеристика антикризових заходів. Форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства. Банкрутство. Факторинг. Оформлення заборгованості векселем. Форфейтинг.

Тема 9. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства

Контроль як функція антикризового управління. Характеристика основних функцій антикризового управління підприємством. Контроль у системі антикризового управління, його найважливіші принципи. Характеристика контрольних спостережень у процесі антикризового управління.

Організація контролю за реалізацією антикризової програми. Структурно-логічна схема проведення контролю реалізації антикризової програми. Характеристика етапів контрольного спостереження. Способи визначення допустимих меж окремих показників – стандарту контролю: попереднє визначення; наступне визначення.

Основні функції контролінгу. Концепція контролінгу. основні функції контролінгу. Контролінговий механізм. Стратегічні та оперативні завдання контролінгу. Функціонування контролінгу на вітчизняних промислових підприємствах.

5. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Всього	в тому числі			Всього	в тому числі		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади антикризового управління підприємством								
Тема 1. Основи теорії циклів і криз	10	2	1	7	11	0,5	0,5	10
Тема 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління	10	2	1	7	11	0,5	0,5	10
Тема 3. Сутність і специфіка антикризового управління	6	1	1	4	6,25	0,25	1	5
Тема 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством	5	1	1	3	5,75	0,25	0,5	5
Разом за змістовим модулем	31	6	4	21	32	1,5	0,5	30
Змістовий модуль 2. Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану, загрози банкрутства та потенціалу виживання підприємства								
Тема 5. Концептуальні положення діагностики кризи розвитку підприємства	12	2	2	8	11,5	1	0,5	10
Тема 6. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства суб'єкта господарювання	11	2	2	7	11,5	1	0,5	10
Тема 7. Діагностика потенціалу виживання підприємства	12	2	2	8	11,5	1	0,5	10
Тема 8. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління	12	2	2	8	11,5	1	0,5	10
Тема 9. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства	12	2	2	8	11	0,5	0,5	10
Разом за змістовим модулем	59	10	10	39	57	4,5	2,5	50
Усього годин	90	16	14	60	90	6	4	80

6. Теми семінарських занять не передбачено

7. Теми практичних занять

№ з/п	Мод.	Тема	Кількість годин	
			Денна ф.	Заочна ф.
1	1	Сутність криз та їх вплив на діяльність підприємств. Розгляд практичної ситуації	2	0,5
2		Зовнішні причини криз. Вирішення ситуаційного завдання з оцінювання зовнішніх чинників кризи	2	0,5
3		Внутрішні причини криз на підприємстві. Вирішення ситуаційного завдання з оцінювання внутрішніх чинників кризи	2	0,5
4		Форми прояву криз. Розгляд практичної ситуації	2	0,5
5	2	Наслідки криз. Розгляд практичної ситуації	2	0,5
6		Методи вибору оптимальної моделі виходу із кризового стану. Вирішення ситуаційного завдання	2	1,0
7		Сутність типових моделей виходу підприємства із кризового стану та запобігання банкрутства. Розгляд ситуації з виявлення оптимальної моделі стабілізації діяльності підприємства	2	0,5
Всього			14	4

8. Теми лабораторних занять

не передбачено

9. Самостійна робота

Самостійна робота здобувача вищої освіти над засвоєнням навчального матеріалу з навчальної дисципліни може виконуватись у бібліотеці, навчальних кабінетах, комп'ютерних класах, а також у домашніх умовах та передбачає:

- опрацювання лекційного матеріалу – 20 годин;
- підготовку до практичних занять – 24 годин;
- підготовка до модульних контрольних робіт – 6 годин;
- вивчення матеріалу програмного курсу, що винесений на самостійне опрацювання – 10 годин.

Питання курсу, що винесені на самостійне опрацювання

№ з/п	Питання курсу	Кількість годин	
		Денна ф.	Заочна
1.	Найбільш поширені ідеї щодо закономірностей економічного розвитку підприємства та виникнення криз	6	8
2.	Розвиток наукової думки з антикризового управління підприємством у період з 1960-х рр. ХХ ст. по теперішній час	6	8
3.	Визначити рівень та перспективи зміни платоспроможності підприємства на підставі даних бухгалтерського балансу (на прикладі біль-якого підприємства)	6	8
4.	Систематизація оціночних показників для поглибленого аналізу фінансового господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій	6	8
5.	Наявний досвід реструктуризації промислових підприємств в Україні	6	8
6.	Основні схеми реструктуризації. Послідовність проведення реструктуризації	6	8
7.	Класифікація видів по об'єктах реструктуризації, по способах проведення; сферах впливу і з точки зору фінансового стану об'єкта реструктуризації	6	8
8.	Реорганізація підприємства як спеціальна форма реструктуризації	6	8
9.	Поділ і виділення як форми реорганізації. Суть, механізми реалізації, переваги і недоліки	6	8
10.	Методичні засади оцінювання варіантів реструктуризації	6	8
Разом		60	80

10. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувачів вищої освіти виступає формою організації навчального процесу, яка передбачає створення умов для найбільш повної реалізації творчих можливостей останніх через індивідуально-спрямований розвиток їх здібностей, науково-дослідну роботу і творчу діяльність.

Теми для написання рефератів
(обираються згідно двох останніх цифр залікової книжки)

1. Законодавча база антикризового управління підприємством.
2. Оперативне управління підприємством у кризовій ситуації.
3. Учасники справи про банкрутство.
4. Фактори та можливі типи розвитку підприємства.
5. Типи процедур, які застосовуються до підприємства-боржника.
6. Фінансове оздоровлення підприємства, його функції.
7. Методи діагностики банкрутства.
8. Організаційні структури управління у рамках антикризового управління підприємством.
9. Виявлення ознак неплатоспроможності підприємства і знаків дії по прихованню банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства.
10. Основні напрямки макроекономічної політики стійкого економічного розвитку.
11. Методологічні основи стратегії антикризового управління розвитком підприємства.
12. Форми і засоби оздоровлення підприємства у кризовому стані.
13. Концепція створення системи антикризового управління підприємством.
14. Моделі прогнозування можливості банкрутства підприємства.
15. Формування системи антикризового управління неплатоспроможними підприємствами.
16. Галузеві цикли розвитку підприємства М. Портера, І. Ансоффа.
17. Досвід реструктуризації промислових підприємств.
18. Базова модель процесу стратегічного планування в антикризовому управлінні та її модифікації.
19. Методи обґрунтування стратегії реструктуризації підприємства.
20. Управління фінансами підприємства в системі антикризового управління.
21. Програма фінансової стабілізації підприємства.
22. Методика розрахунку коефіцієнта У. Бівера.
23. Економічна доцільність і обґрунтування застосування лізингу в інвестиційній діяльності підприємства під час криз.
24. Стратегічні альтернативи у рамках базової стратегії антикризового управління підприємством.
25. Методи розробки кредитної політики підприємства в антикризовому управлінні.
26. Стадії циклічного розвитку підприємства в умовах змішаної економіки.
27. Управління дебіторською заборгованістю підприємства.
28. Система антикризового управління підприємством.
29. Підсистема стратегічного менеджменту як частина антикризового управління.
30. Етапи організаційно-економічного механізму виведення підприємства із кризи.
31. Виробничий менеджмент як складова антикризового управління підприємством.

32. Концептуальна модель (структурна схема) антикризового управління підприємством.
33. Система контролінгу як складова антикризового управління підприємством.
34. Поняття реструктуризації підприємства і засоби її здійснення.
35. Економічний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
36. Інвестиційний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
37. Форми та види реструктуризації підприємства.
38. Ціль, етапи реструктуризації підприємства і критерії виходу з кризи.
39. Організаційний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
40. Стратегічний механізм фінансової стабілізації.
41. Система банкрутства в Україні, принципи функціонування.
42. Державні органи з питань банкрутства.
43. Законодавча база банкрутства в Україні.
44. Деномінація й конверсія акцій в процесі антикризового управління.
45. Реструктуризація підприємства як напрям антикризового управління, її види.
46. Показники рентабельності й ділової активності, їх залежність від поширення кризових явищ.
47. Вітчизняні й закордонні моделі оцінки ймовірності банкрутства.
48. Поняття санації, типи санаційних заходів.
49. Система показників, застосовуваних для оцінки фінансового стану підприємства.
50. Показники платоспроможності, ліквідності й фінансової стабільності підприємства в системі діагностики кризи.

11. Методи навчання

МН1 – словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);

МН2 – практичний метод (лабораторні та практичні заняття);

МН3 – наочний метод (метод ілюстрацій і метод демонстрацій);

МН4 – робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату);

МН5 – відеометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);

МН6 – самостійна робота (розв'язання завдань).

12. Методи оцінювання

МО2 – усне або письмове опитування;

МО6 – реферати, есе;

МО7 – презентації результатів виконаних завдань та досліджень;

МО10 – залік.

13. Засоби діагностики результатів навчання (засоби оцінювання та методи демонстрування результатів):

- стандартизовані тести;
- усне або письмове опитування;
- наскрізні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- інші види.

14. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	відмінно	зараховано
82-89	добре	
74-81		
64-73	задовільно	
60-63		
33-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

15. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

При складанні екзамену

<i>Поточне тестування та самостійна робота</i>									<i>Екзамен</i>	<i>Сума</i>
модуль 1				модуль 2					15	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9		
7	7	7	7	7	7	7	7	7		
Модульний контроль - 11				Модульний контроль - 11						

16. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення з дисципліни складається з наступних складових:

- інтерактивного комплексу навчально-методичного забезпечення дисципліни;
- конспекту лекцій на паперовому та електронному носіях;
- практикуму з дисципліни та методичних вказівок до практичних занять на паперовому і електронному носіях;
- матеріалів для демонстрування за допомогою технічних засобів навчання (слайдів, відео- та аудіозаписів);

- завдань і методичних вказівок для самостійної роботи здобувачів вищої освіти;
- переліку завдань (запитань) для проміжного та підсумкового контролю рівня знань здобувачів вищої освіти.

Методи навчання

1. Лекції проводяться з використанням демонстраційного матеріалу, технічних засобів навчання і супроводжуються демонстрацією за допомогою проектора елементів лекційного матеріалу (схем, таблиць і т. ін.) на прозорих плівках.

2. Практичні заняття проводяться із залученням здобувачів вищої освіти до дискусійних питань, командної роботи, ситуаційних вправ, експрес-опитування, тестування, обговорення загального і в групах, виконання практичних кейсів і задач, використанням ТЗН, ПК та відповідного програмного забезпечення.

Методи контролю

1. Поточний контроль знань здійснюється шляхом тестування, усного і письмового опитування, експрес-опитування.

2. На практичних заняттях контроль забезпечується перевіркою своєчасно оформлених і зданих звітів, рефератів, індивідуальних науково-дослідних робіт.

3. Оцінка модульних контрольних робіт.

4. Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену.

17. Питання для підготовки до підсумкового контролю

1. Законодавча база антикризового управління підприємством.
2. Оперативне управління підприємством у кризовій ситуації.
3. Учасники справи про банкрутство.
4. Фактори та можливі типи розвитку підприємства.
5. Типи процедур, які застосовуються до підприємства-боржника.
6. Фінансове оздоровлення підприємства, його функції.
7. Методи діагностики банкрутства.
8. Організаційні структури управління в рамках антикризового управління підприємством.
9. Виявлення ознак неплатоспроможності підприємства і означення дій із приховання банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства.
10. Основні напрямки макроекономічної політики стійкого економічного розвитку.
11. Методологічні основи стратегії антикризового управління розвитком підприємства.
12. Форми і засоби оздоровлення підприємства у кризовому стані.
13. Концепція створення системи антикризового управління підприємством.
14. Моделі прогнозування можливості банкрутства підприємства.
15. Формування системи антикризового управління неплатоспроможними підприємствами.
16. Галузеві цикли розвитку підприємства М. Портера, І. Ансоффа.

17. Досвід реструктуризації промислових підприємств.
18. Базова модель процесу стратегічного планування в антикризовому управлінні та її модифікації.
19. Методи обґрунтування стратегії реструктуризації підприємства.
20. Управління фінансами підприємства в системі антикризового управління.
21. Програма фінансової стабілізації підприємства.
22. Методика розрахунку коефіцієнта У. Бівера.
23. Економічна доцільність і обґрунтування застосування лізингу в інвестиційній діяльності підприємства під час криз.
24. Стратегічні альтернативи в рамках базової стратегії антикризового управління підприємством.
25. Методи розробки кредитної політики підприємства в антикризовому управлінні.
26. Стадії циклічного розвитку підприємства в умовах змішаної економіки.
27. Управління дебіторською заборгованістю підприємства.
28. Система антикризового управління підприємством.
29. Підсистема стратегічного менеджменту як частина антикризового управління.
30. Етапи організаційно-економічного механізму виведення підприємства із кризи.
31. Виробничий менеджмент як складова антикризового управління підприємством.
32. Концептуальна модель (структурна схема) антикризового управління підприємством.
33. Система контролінгу як складова антикризового управління підприємством.
34. Поняття реструктуризації підприємства і засоби її здійснення.
35. Економічний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
36. Інвестиційний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
37. Форми та види реструктуризації підприємства.
38. Ціль, етапи реструктуризації підприємства і критерії виходу з кризи.
39. Організаційний блок заходів фінансової стабілізації підприємства.
40. Стратегічний механізм фінансової стабілізації.
41. Система банкрутства в Україні, принципи функціонування.
42. Державні органи з питань банкрутства.
43. Законодавча база банкрутства в Україні.
44. Деномінація й конверсія акцій в процесі антикризового управління.
45. Реструктуризація підприємства як напрям антикризового управління, її види.
46. Показники рентабельності й ділової активності, їх залежність від поширення кризових явищ.
47. Вітчизняні й закордонні моделі оцінки ймовірності банкрутства.
48. Поняття санації, типи санаційних заходів.
49. Система показників, застосовуваних для оцінки фінансового стану підприємства.

50. Показники платоспроможності, ліквідності й фінансової стабільності підприємства в системі діагностики кризи.

18. Рекомендована література

Базова

1. Ананченко А.Е. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : Наказ міністерства економіки України від 17 січня 2001 р. № 10 // Банкрутство в Україні. Сб. норм. актів / А. Е. Ананченко, Е. А. Арсирій, В. В. Гуртовой. Харків: Еспада, 2001. С. 250-261.
2. Антикризове фінансове управління підприємством: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 208 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / В. О. Василенко. Київ: ЦУЛ, 2003. 504 с.
4. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / І. В. Кривов'язюк. Київ: Кондор, 2008 374 с.
5. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 824 с.
6. Приб К.А. Стабілізація діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах фінансово-економічних криз: монографія К.: ННЦ ІАЕ, 2012. 418 с.
7. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / А.М. Штангрет, О.І.Копилюк. Рекомендовано МОН України К.: Знання, 2007. 335 с.
8. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент: Навчальний посібник / Л.І.Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І.Щелкунов Рекомендовано МОН України К.: ЦУЛ, 2014. 584 с.
9. Тюріна Н.М. Антикризове управління: Навчальний посібник / Н.М.Тюріна, Н.С.Карвацка, І.В.Грановська. Рекомендовано МОН України К.: ЦУЛ, 2012. 448 с.
10. Линник, О.І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління[Текст] : монографія / О. І. Линник, Р. Ф. Смолівик, І. А. Юр'єва ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". Х.: Підручник НТУ "ХПІ", 2013. 543 с.
11. Піюренко, І.О. Антикризове управління харчовими підприємствами: проблеми теорії і практики: монографія / Піюренко І. О. Херсон: Грінь Д.С., 2013. 331 с.
12. Портна О.В. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / Портна О.В., Єршова Н.Ю., Юр'єва І.А. Львів: Видавництво "Магнолія 2006", 2013. 283 с.

13. Антикризове корпоративне управління. Теоретичні та прикладні аспекти [Текст] / [С. С. Гасанов та ін.]; Держ. навч.-наук. установа “Акад. фін. упр.”, Ін-т післядиплом. освіти. К.: ДНУ “Акад. фін. Управління”, 2012. 300 с.

14. Ареф’єва, О.В. Антикризове фінансове управління підприємством [Текст]: монографія / О.В. Ареф’єва, Ю.В. Прохорова. Л.: Укр. акад. друкарства, 2011. 249 с.

15. Гудзинський О.Д. та ін. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія К.: ПК ДСЗУ, 2010. 212 с.

16. Карпунь І.Н. Антикризіві заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання: Монографія Львів: Видавництво “Магнолія 2006”, 2014. 440 с.

17. Коваленко, О.В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації: монографія / О. В. Коваленко; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2011. 466 с.

Допоміжна

1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков та ін.; за ред. О. В. Мозенкова. Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2003. 272 с.

2. Гайдук С. В. Модель відновлення платоспроможності підприємств / С. В. Гайдук. Харків: Екограф, 2004. 35 с.

3. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є. В. Мних; вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.

4. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі управління підприємством / Л.М. Савчук, І.Г. Сокиринська. Дніпропетровськ: Зоря, 2005. 128 с.

5. Тридід О. М. Методичні рекомендації щодо аналізу та оцінки фінансової стійкості підприємства / О. М. Тридід, К. В. Орехова; Харків. нац. екон. ун-т. Харків :ХНЕУ, 2005. 24 с.

6. Пілецька, С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства: монографія / С. Т. Пілецька ; Нац. авіац. ун-т. - Київ : Центр учбової літератури, 2014. 304 с.

7. Омелянович, Л. О. Адаптивне антикризове управління фінансовими ресурсами торговельних підприємств: монографія / Л. О. Омелянович, С. В. Чимириш ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. 277 с.

8. Антикризове управління та фінансова санація підприємств: навч. посіб. для студентів ВНЗ / [В. І. Воробйов та ін.]. Київ: УкрНДІСВД, 2011. 395 с.

9. Швець, І. Ю. Антикризове управління: навч. посіб. / І. Ю. Швець, Ю.Ю. Швець. Сімф. : ДІАЙПІ, 2013. 206 с.

10. Шпачук, В.В. Державне антикризове управління банківською системою: теорія, методологія, практика: монографія / В. В. Шпачук. К.: Акад. муніцип. упр., 2012. 302 с.

11. Пілецька, С.Т. Антикризове управління економічною стійкістю

промислового авіапідприємства: монографія / С.Т. Пілецька ; Нац. авіац. ун-т. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 304 с.

12. Комарницький, І. Ф. Антикризове управління підприємством: теорія та практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. Ф. Комарницький, Ю.О. Терлецька ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. 2-ге вид., стер. Чернівці: Рута, 2012. 248 с.

19. Інформаційні (інтернет) ресурси

1. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.com.ua>.
5. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.budget.rada.gov.ua>.
6. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
7. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки. URL: <http://www.alpha.rada.kiev.ua>.
8. Офіційний сайт Наукової бібліотеки ім. Максимовича. URL: <http://www.lib-gw.univ.kiev.ua>.
9. Діючі нормативно-інструктивні матеріали та законопроекти, що знаходяться на розгляді. URL: <http://www.liga.net>.
10. Галузеві аналітичні огляди кон'юнктури відповідних сегментів ринку. URL: <http://www.business.ua>.
11. База даних емітентів фінансового ринку. URL: <http://www.smida.gov.ua>.

Робоча програма Антикризовий менеджмент

(назва навчальної дисципліни)

Перезатверджена без змін та доповнень (зі змінами та доповненнями) на 20__-20__
навчальний рік на засіданні кафедри _____

Розділ робочої програми навчальної дисципліни	Зміни і доповнення

Протокол від “___” _____ 20__ року № ___

Завідувач кафедри _____ (_____)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Робочу програму схвалено навчально-методичною комісією
факультету Протокол від “___” _____ 20__ року №

Голова навчально-методичної комісії _____ (_____)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Робоча програма Антикризовий менеджмент

(назва навчальної дисципліни)

Перезатверджена без змін та доповнень (зі змінами та доповненнями) на 20__-20__
навчальний рік на засіданні кафедри _____

Розділ робочої програми навчальної дисципліни	Зміни і доповнення

Протокол від “___” _____ 20__ року № ___

Завідувач кафедри _____ (_____)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Робочу програму схвалено навчально-методичною комісією
факультету Протокол від “___” _____ 20__ року №

Голова навчально-методичної комісії _____ (_____)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва дисципліни	ВК01 “Антикризовий менеджмент”
Загальна кількість кредитів та кількість годин для вивчення дисципліни	<u>3</u> кредити / <u>90</u> годин
Вид підсумкового контролю	залік
Викладач (і)	Юхименко-Назарук Ірина Анатоліївна
Профайл викладача (ів) на сайті кафедри, в соцмережі	Посилання на заголовок інформації про викладача на сайті кафедри менеджменту РДГУ https://cutt.ly/9WTKdII Профіль викладача у Facebook - https://www.facebook.com/profile.php?id=100013579331307 e-mail: iryna.yukhymenkonazaruk@rshu.edu.ua
Е-mail викладача:	iryna.yukhymenkonazaruk@rshu.edu.ua
Посилання на освітній контент дисципліни в CMS Moodle (за наявності) або на іншому ресурсі	https://drive.google.com/drive/folders/1mKR6RNxTvCpGaly42lwms3RQe8mPjRGJ?usp=sharing
Мова викладання	українська
Консультації	https://cutt.ly/QW1vKjz

Цілі навчальної дисципліни

Основна мета дисципліни “Антикризовий менеджмент” – розгляд теоретичних основ та інституційних й інформаційних інструментів і методів забезпечення функціонування системи корпоративного та соціального управління на підприємствах/організаціях корпоративного й соціального типу.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є наступні:

- засвоїти основний понятійний апарат антикризового управління;
- дослідити організаційно-управлінські відносини щодо формування і використання акціонерного капіталу;
- розкрити основні принципи та закони розвитку економічних криз на рівні суб'єктів господарювання;
- ознайомлення з методиками використання базових інструментів та механізмів антикризового управління;
- розробити механізми, засоби та інструменти ефективної організації і координації дій учасників корпоративних взаємин при подоланні економічної кризи на підприємстві;
- формувати ефективні рішення у сфері антикризового управління.

Згідно освітньо-професійної програми “Менеджмент” за спеціальністю 073 “Менеджмент” другого (магістерського) рівня вищої освіти у здобувачів вищої освіти в процесі вивчення дисципліни мають бути сформовані наступні **компетентності**:

загальні:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

фахові:

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Очікувані результати навчання, що базуються на результатах навчання, визначених відповідною освітньою програмою:

- Р1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- Р2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- Р6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

Передумови вивчення дисципліни для формування програмних результатів навчання та компетентностей

Ефективність засвоєння змісту дисципліни “Антикризовий менеджмент” значно підвищиться, якщо здобувач вищої освіти попередньо опанував матеріалом таких дисциплін як: “Менеджмент організацій”, “Управління змінами”, “Стратегічний менеджмент”, “Фінансовий менеджмент”, “Управління розвитком персоналу”.

Мотивація здобувачів вищої освіти: Пояснення, наведення прикладів і кейсів, яким чином знання, отримані в університеті, стануть в нагоді здобувачам у майбутньому. Здобувач вищої освіти приходить до навчального закладу для того, щоб стати гарним фахівцем у своїй галузі. Йому відкриваються можливості практичного використання знань. Здобувачу дуже важливо, щоб викладач був його наставником, щоб до нього можна було звернутися за допомогою під час навчального процесу, обговорити хвилюючі і незрозумілі питання. Також не слід забувати і про прояв поваги до здобувачів вищої освіти. Який би він не був, здобувач вищої освіти в будь-якому випадку вимагає до себе відповідного ставлення.

Спільна (групова) діяльність передбачає діяльність здобувачів вищої освіти у складі малочисельних груп (3–5 осіб), яких може бути декілька в одній аудиторії, об’єднаних спільною навчальною метою, в умовах відносин відповідальної взаємозалежності, поєднання контролю за динамікою професійної компетентності з боку викладача з самооцінкою та взаємооцінкою студентів.

Самостійна діяльність здобувачів вищої освіти *обов’язкова*: виконання домашніх завдань; підготовка до лекцій та занять; *рекомендована*: участь у роботі наукових гуртків, конференціях, підготовка наукових тез, статей, доповідей тощо; *ініційована*: участь у різноманітних конкурсах, олімпіадах, вікторинах, виготовлення наочних та підготовка технічних засобів навчання тощо. За рівнем прояву творчості самостійна робота здобувачів передбачена як *репродуктивна, реконструктивна, евристична та дослідницька*.

Перелік тем

Змістовий модуль 1

Теоретичні засади антикризового менеджменту підприємством

Тема 1. Основи теорії циклів і криз

Поняття циклів і криз на макрорівні та макрорівні. Цикли Кондратьєва. Цикли Ковалю. Цикли Жугляра. Цикли Кітчіна. Часткові господарські цикли.

Сутність економічного циклу. Економічний цикл та його фази. Фаза кризи, яка починає і завершує цикл. Чотирифазна структура циклу: криза; депресія; поживлення; піднесення (зростання).

Види циклів та їх специфіка. Передумови (причини) циклу. Довгі цикли (хвилі). Висхідна фаза довгого циклу. Низхідна (спадна) фаза довгого циклу. Етапи дослідження природи економічних циклів. Криза підприємства. Циклічність протікання криз на мікрорівні. Методологічна основа вивчення механізму розвитку кризи.

Тема 2. Кризи підприємства і завдання антикризового менеджменту

Загальні поняття про кризу і кризові явища. Тлумачення кризи як суб'єктивного явища. Криза як об'єктивне явище. Життєздатність підприємства як мікроекономічної системи. "Параметри життєздатності" господарської системи, їх модель. Причини криз.

Життєвий цикл підприємства. Ідеальний цикл. Реальний цикл. "Матеріалізація" ідеї. Етапи реального циклу: зростання, зрілість, занепад. Модель організаційного розвитку Грейнера. Модель організаційного розвитку Адієса. Модель життєвого циклу товару. Характеристика етапів життєвого циклу товару в залежності від стратегічних зусиль товаровиробника. Життєвий цикл технології. Особливості фаз життєвого циклу попиту.

Види криз підприємства. Класифікація криз суб'єкта господарювання. Причини виникнення кризи: природні, суспільні, екологічні. Симптоми і розпізнавання криз. Переваги життєциклічної концепції фінансово-економічних аспектів виникнення та поширення імпульсів-каталізаторів кризи. Виникнення загрози банкрутства (неспроможності) підприємства.

Тема 3. Сутність та специфіка антикризового менеджменту

Економічний механізм виникнення кризового стану суб'єкта господарювання. Адекватність стимулів і форм взаємодії параметрів об'єкта і суб'єкта управління умовам і методам розв'язання завдань виробництва. Особливості виробничих систем. Наростання нестабільності як основна причина виникнення і розвитку кризових ситуацій.

Сутність та мета антикризового менеджменту. Управління в кризовій ситуації. Основні риси антикризового менеджменту. Основні принципи, на яких базується система антикризового управління. Мета антикризового управління. Суть антикризового управління. Основні функції антикризового менеджменту: основні, специфічні, зв'язуючі.

Специфіка системи, процесів та механізмів антикризового менеджменту підприємством. Класифікація функцій антикризового управління. Система антикризового управління підприємством (АУП). Основні елементи системи АУП. Антикризове управління: вимоги до системи, механізму та процесу управління. Завдання системи антикризового управління підприємством. Об'єкт антикризового управління. Суб'єкти системи антикризового управління. Особливі властивості системи антикризового менеджменту. Особливості в процесах та технологіях АУП. Механізм управління кризовими ситуаціями. Практичне застосування ситуаційного підходу у процесі використання

механізму антикризового менеджменту. Фактори, що визначають ефективність АУП. Критерії оцінки ефективності антикризового управління.

Тема 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством

Стратегічний план як основа стратегічного управління. Сутність стратегії антикризового управління. Розробка стратегічного плану. Стратегічні завдання планування. Основні завдання, які вирішуються у процесі стратегічного планування. Результат стратегічного планування. Методологічні особливості стратегічного планування. Методи прогнозів, планів і програм. Принципи стратегічного планування. Класифікація основних планів.

Процес розробки антикризової стратегії. Етапи управління кризовими ситуаціями. Розробка концепції подолання кризи. Стратегія антикризового управління підприємством. Антикризова стратегія як довгостроковий курс розвитку підприємства. Характерні риси антикризової стратегії як особливого виду управління. Альтернативні стратегії антикризового управління. Характеристика стратегій антикризового управління. Стратегічні альтернативи стійкого розвитку підприємства.

Реалізація стратегії антикризового управління суб'єктом господарювання. Схема послідовності розробки стратегії управлінських рішень в антикризовому управлінні підприємством. Головна умова вибору антикризової стратегії. Етапи реалізації стратегії антикризового управління підприємством. Основні заходи реалізації антикризової стратегії. Ефективна антикризова стратегія підприємства.

Змістовий модуль 2

Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану, загрози банкрутства та потенціалу виживання підприємства

Тема 5. Концептуальні положення діагностики кризи розвитку підприємства

Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства. Об'єкт діагностики. Мета і завдання діагностики. Типи діагнозу криз розвитку суб'єкта господарювання. Визначення поняття “діагностика кризового стану підприємства”.

Особливості аналізу фінансово-господарської діяльності в залежності від фази прояву кризи в суб'єкті господарювання. Напрями діагностування кризи. Методичні підходи до проведення діагностики криз розвитку. Передкризова (фаза 1). Збурення (фаза 2). Розгін (фаза 3). Апогей (фаза 4). Повернення (фаза 5). Заспокоєння (фаза 6). Післякризова (фаза 7).

Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства. Аналітичні дослідження кризи залежно від часу їхнього проведення по відношенню до кризового періоду. Діагностика кризи розвитку підприємства. Основне призначення діагностики як висхідного етапу антикризового управління. Етапи

діагностування криз. Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства.

Тема 6. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства суб'єкта господарювання

Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства. Оцінка діагностики і ймовірності банкрутства на підставі Методичних рекомендацій Міністерства економіки України.

Статична платоспроможність. Динамічна платоспроможність. Фактична та перспективна платоспроможність підприємства. Характеристики платоспроможності. Ідентифікація рівня неплатоспроможності та типу ситуації банкрутства. Поточна неплатоспроможність Економічний показник ознаки поточної платоспроможності. Критична неплатоспроможність. Надкритична неплатоспроможність. Комплекс ознак надкритичної неплатоспроможності. Систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємства (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта, розробленого американським вченим У. Бівером. Цільове призначення державних методик.

Методичні аспекти побудови та використання статистичних моделей діагностики банкрутства суб'єкта господарювання. Послідовність дій, необхідних для розробки статистичних моделей оцінки вірогідності банкрутства дискримінантної функції у вигляді так званого Z-рахунку. Двохфакторна модель прогнозування банкрутства підприємства Е. Альтмана. П'ятифакторна модель Е.Альтмана. Модель Спрінгейта. Модель Таффлера. Порівняльна характеристика моделей прогнозування банкрутства підприємства.

Тема 7. Діагностика потенціалу виживання підприємства

Потенціал виживання суб'єкта господарювання. Виживання (самозбереження) підприємства. Основні вимоги (визначені теорією систем), що обумовлюють силу здатності до виживання. Потенціал виживання підприємства його основні складові. Результативна оцінка трьох типів сталості, які притаманні певній господарській системі. Оцінка потенціалу виживання підприємства.

Ресурсні передумови виживання підприємства. Система ресурсів підприємства Основні види стратегічних ресурсів Структура ресурсного забезпечення суб'єкта господарювання.. Ресурсний потенціал підприємства. Система показників, які можуть використовуватися для характеристики ресурсів підприємства та його ресурсних можливостей. Етапи ідентифікації та оцінки ресурсних передумов виживання підприємства.

Методологічні основи оцінки можливостей розвитку суб'єкта господарювання. Концептуальна модель оцінки потенційних можливостей розвитку підприємства, що опинилося в кризовому стані. Удосконалення ресурсного забезпечення. Визначення перспектив удосконалення складу матеріальних ресурсів (матеріально-технічної бази) підприємства. Перспективи розвитку фінансових ресурсів підприємства. Оцінка перспектив розвитку

трудоу ресурсів. Оцінка можливостей удосконалення системи управління підприємством. Узагальнена оцінка перспектив розвитку підприємства.

Тема 8. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління

Сутність антикризової програми суб'єкта господарювання. Внутрішня структура антикризової програми Антикризова програма та план антикризових заходів дослідженнях, зокрема професором Лондонської школи бізнесу С. Слеттером.

Процес формування антикризової програми суб'єкта господарювання. Гіпотетична схема прийняття рішення щодо змісту антикризової програми. Основні (базові) елементами задачі формування антикризової програми. Задачі формування антикризової програми. Концепція О. Ланге щодо управління розробкою антикризової програми.

Методи (заходи) антикризового управління. Основна мета антикризових заходів. Систематизація тактичних методів антикризового управління. Систематизація стратегічних методів антикризового управління. Реструктуризація на мікрорівні Адаптаційна, або прогресивна, реструктуризація. Випереджальна реструктуризація. Операційна реструктуризація. Фінансова реструктуризація. Оперативна реструктуризація. Стратегічна реструктуризація. Основні заходи реструктуризації.

Характеристика антикризових заходів. Форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства. Банкрутство. Факторинг. Оформлення заборгованості векселем. Форфейтинг.

Тема 9. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства

Контроль як функція антикризового управління. Характеристика основних функцій антикризового управління підприємством. Контроль у системі антикризового управління, його найважливіші принципи. Характеристика контрольних спостережень у процесі антикризового управління.

Організація контролю за реалізацією антикризової програми. Структурно-логічна схема проведення контролю реалізації антикризової програми. Характеристика етапів контрольного спостереження. Способи визначення допустимих меж окремих показників – стандарту контролю: попереднє визначення; наступне визначення.

Основні функції контролінгу. Концепція контролінгу. основні функції контролінгу. Контролінговий механізм. Стратегічні та оперативні завдання контролінгу. Функціонування контролінгу на вітчизняних промислових підприємствах.

Рекомендована література та інформаційні ресурси

Основна

1. Пріб К.А. Стабілізація діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах фінансово-економічних криз: монографія К.: ННЦ ІАЕ, 2012. 418 с.

2. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / А.М. Штангрет, О.І.Копилук. Рекомендовано МОН України К.: Знання, 2007. 335 с.
3. Скібіцька Л.І. Антикризоровий менеджмент: Навчальний посібник / Л.І.Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І.Щелкунов Рекомендовано МОН України К.: ЦУЛ, 2014. 584 с.
4. Тюріна Н.М. Антикризове управління: Навчальний посібник / Н.М.Тюріна, Н.С.Карвацка, І.В.Грановська. Рекомендовано МОН України К.: ЦУЛ, 2012. 448 с.
5. Линник, О.І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління[Текст] : монографія / О. І. Линник, Р. Ф. Смолувик, І. А. Юр'єва ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". Х.: Підручник НТУ "ХПІ", 2013. 543 с.
6. Піюренко, І.О. Антикризове управління харчовими підприємствами: проблеми теорії і практики: монографія / Піюренко І. О. Херсон: Грінь Д.С., 2013. 331 с.
7. Портна О.В. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / Портна О.В., Єршова Н.Ю., Юр'єва І.А. Львів: Видавництво "Магнолія 2006", 2013. 283 с.
8. Антикризове корпоративне управління. Теоретичні та прикладні аспекти [Текст] / [С. С. Гасанов та ін.]; Держ. навч.-наук. установа "Акад. фін. упр.", Ін-т післядиплом. освіти. К.: ДНУ "Акад. фін. Управління", 2012. 300 с.
9. Ареф'єва, О.В. Антикризове фінансове управління підприємством [Текст]: монографія / О.В. Ареф'єва, Ю.В. Прохорова. Л.: Укр. акад. друкарства, 2011. 249 с.
10. Гудзинський О.Д. та ін. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
11. Карпунь І.Н. Антикризорові заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання: Монографія Львів: Видавництво "Магнолія 2006", 2014. 440 с.
12. Коваленко, О.В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації: монографія / О. В. Коваленко; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2011. 466 с.

Допоміжна

1. Пілецька, С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства: монографія / С. Т. Пілецька ; Нац. авіац. ун-т. - Київ : Центр учбової літератури, 2014. 304 с.
2. Омелянович, Л. О. Адаптивне антикризове управління фінансовими ресурсами торговельних підприємств: монографія / Л. О. Омелянович, С. В. Чимирич ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. 277 с.
3. Антикризове управління та фінансова санація підприємств: навч. посіб. для студентів ВНЗ / [В. І. Воробйов та ін.]. Київ: УкрНДІСВД, 2011. 395 с.
4. Швець, І. Ю. Антикризове управління: навч. посіб. / І. Ю. Швець, Ю.Ю. Швець. Сімф. : ДІАЙПІ, 2013. 206 с.

5. Шпачук, В.В. Державне антикризове управління банківською системою: теорія, методологія, практика: монографія / В. В. Шпачук. К.: Акад. муніцип. упр., 2012. 302 с.
6. Пілецька, С.Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства: монографія / С.Т. Пілецька ; Нац. авіац. ун-т. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 304 с.
7. Комарницький, І. Ф. Антикризове управління підприємством: теорія та практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. Ф. Комарницький, Ю.О. Терлецька ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. 2-ге вид., стер. Чернівці: Рута, 2012. 248 с.

Інтернет-ресурси

1. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: [http:// www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: [http:// www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua).
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: [http:// www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua).
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: [http:// www.ukrstat.com.ua](http://www.ukrstat.com.ua).
5. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: [http:// www.budget.rada.gov.ua](http://www.budget.rada.gov.ua).
6. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: [http:// www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
7. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки. URL: [http:// www.alpha.rada.kiev.ua](http://www.alpha.rada.kiev.ua).
8. Офіційний сайт Наукової бібліотеки ім. Максимовича. URL: [http:// www.lib-gw.univ.kiev.ua](http://www.lib-gw.univ.kiev.ua).
9. Діючі нормативно-інструктивні матеріали та законопроекти, що знаходяться на розгляді. URL: <http://www.liga.net>.
10. Галузеві аналітичні огляди кон'юнктури відповідних сегментів ринку. URL: <http://www.business.ua>.
11. База даних емітентів фінансового ринку. URL: <http://www.smida.gov.ua>.

Технічне й програмне забезпечення /обладнання

Ноутбук, персональний комп'ютер, мобільний пристрій (телефон, планшет) з підключенням до Інтернет для:

- комунікації та опитувань
- виконання домашніх завдань
- виконання завдань самостійної роботи
- проходження тестування (поточний, модульний, підсумковий контроль)
- виконання індивідуальних науково-дослідних завдань.

Програмне забезпечення для роботи з освітнім контентом дисципліни та виконання передбачених видів освітньої діяльності: Microsoft Word, Excel.

Види та методи навчання і оцінювання

Код компетентності (згідно ОПП)	Назва компетентності	Код програмного результату навчання	Назва програмного результату навчання	Методи навчання	Методи оцінювання результатів навчання
ЗК <u>1</u>	Здатність проведення досліджень на відповідному рівніЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)	ПРН <u>1</u>	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
		ПРН <u>3</u>	Проектувати ефективні системи управління організаціями	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
СК <u>1</u>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	ПРН <u>1</u>	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
		ПРН <u>6</u>	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
СК <u>2</u>	СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація	ПРН <u>2</u>	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7

Код компетентності (згідно ОПП)	Назва компетентності	Код програмного результату навчання	Назва програмного результату навчання	Методи навчання	Методи оцінювання результатів навчання
	визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани	ПРН <u>5</u>	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
		ПРН <u>13</u>	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
СК <u>9</u>	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію	ПРН <u>1</u>	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
		ПРН <u>6</u>	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7
		ПРН <u>13</u>	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та	МН-1-МН-6	МО1-2, МО6-7

Код компетентності (згідно ОПП)	Назва компетентності	Код програмного результату навчання	Назва програмного результату навчання	Методи навчання	Методи оцінювання результатів навчання
			кадрове забезпечення організації (підрозділу)		

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

МН1 – словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);

МН2 – практичний метод (лабораторні та практичні заняття);

МН3 – наочний метод (метод ілюстрацій і метод демонстрацій);

МН4 – робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату);

МН5 – відеометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);

МН6 – самостійна робота (розв'язання завдань).

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

МО1 – екзамен;

МО2 – усне або письмове питування;

МО6 – реферати, есе;

МО7 – презентації результатів виконаних завдань та досліджень.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти при вивченні дисципліни “Антикризовий менеджмент”

<i>Поточне тестування та самостійна робота</i>									<i>Екзамен</i>	<i>Сума</i>
модуль 1				модуль 2					15	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9		
7	7	7	7	7	7	7	7	7		
Модульний контроль - 11				Модульний контроль - 11						

Система та критерії оцінювання у Рівненському державному гуманітарному університеті

Еквівалент оцінки в балах для кожної окремої теми / виду діяльності може бути різний, загальну суму балів за тему визначено в розподілі балів, які отримують здобувачі вищої освіти при вивченні дисципліни.

Результат освітньої діяльності здобувача вищої освіти оцінюється згідно Положення про оцінювання знань і умінь здобувачів вищої освіти РДГУ за такими рівнями та критеріями:

Суми балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ЄКТС	Значення оцінки ЄКТС	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90-100	A	відмінно	здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить і опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні здібності	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82-89	B	дуже добре	здобувач вищої освіти вільно володіє теоретичним матеріалом, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74-81	C	добре	здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, загалом самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, з-поміж яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			

64-73	D	задовільно	здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, з-поміж яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60-63	E	достатньо	здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано

Підсумкова (загальна) оцінка з навчальної дисципліни є сумою рейтингових оцінок (балів), одержаних за окремі оцінювані форми навчальної діяльності: поточне та підсумкове оцінювання рівня засвоєння теоретичного матеріалу під час аудиторних занять та самостійної роботи (модульний контроль); оцінка (бали) за виконання лабораторних досліджень; оцінка (бали) за практичну діяльність; оцінка за ІНДЗ; оцінка (бали) за участь у наукових конференціях, олімпіадах, підготовку наукових публікацій тощо.

Здобувачам вищої освіти після аудиторних занять надається право підвищувати свій рейтинг лише під час складання іспитів (підсумкового модульного контролю) за графіком екзаменаційної сесії. Залік виставляється за результатами поточного модульного контролю, проводиться по завершенню вивчення навчальної дисципліни.

Політика дисципліни

При організації освітнього процесу здобувачі вищої освіти, викладачі, методисти та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу у РДГУ, Положення про академічну доброчесність, Положення про оцінювання знань і умінь здобувачів вищої освіти, Положення про практики, Положення про внутрішнє забезпечення якості освіти.

Кожен викладач ставить здобувачам вищої освіти систему вимог та правил поведінки здобувачів вищої освіти на заняттях, доводить до їх відома

методичні рекомендації щодо виконання різних видів робіт. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність під час практичного заняття; (не)допустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний відвідувати всі заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальної та додатковою літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять проводиться усна співбесіда за темою. Відпрацьовувати практичні заняття при наявності допуску викладача. З метою оволодіння необхідною якістю освіти з дисципліни потрібно регулярно відвідувати заняття, а також регулярно готуватися до занять.

Політика доброчесності

Здобувач вищої освіти, виконуючи самостійну або індивідуальну роботу, повинен дотримуватись політики доброчесності. У разі наявності плагіату в будь-яких видах робіт здобувача вищої освіти він отримує незадовільну оцінку і повинен повторно виконати завдання, які передбачені у силабусі.