


# ВІННИЦЬКИЙ КООПЕРАТИВНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра менеджменту, маркетингу та підприємництва

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з науково-педагогічної  
роботи  Ольга РУЗАКОВА



**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою Інституту  
Протокол № «1» від 31.08.2023 р.

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Антикризовий менеджмент

(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти

Другий (магістерський) рівень

галузь знань

07 «Управління та адміністрування»

спеціальність

073 Менеджмент

освітньо-професійна програма

«Менеджмент»

компонент освітньо-професійної  
програми

вибіркова

мова викладання

українська

Вінниця - 2023

Робоча програма дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів за спеціальністю 073 Менеджмент.

**Освітньо-професійна програма: Менеджмент**

Мова навчання: *українська*

**Розробник:** Микола ПЕТРЕНКО, професор кафедри гуманітарних, економічних та фінансово-облікових дисциплін, д.е.н., професор

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва  
Протокол від «30» серпня 2023 р. № 1

В.о. завідувача кафедри менеджменту,  
маркетингу та підприємництва  к.е.н., Стелла ПИРІЖОК

«30» серпня 2023 р.

## 1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників       | Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь           | Характеристика навчальної дисципліни |                       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
|                               |                                                         | денна форма навчання                 | заочна форма навчання |
| Кількість кредитів – 2        | Галузь знань<br><u>07 Управління та адміністрування</u> | Вибіркова                            |                       |
|                               | Напрямок підготовки<br><u>073 Менеджмент</u>            |                                      |                       |
| Модуль – 1                    | Спеціальність:<br><u>073 Менеджмент</u>                 | <b>Рік підготовки:</b>               |                       |
|                               |                                                         | 1-й                                  |                       |
| Загальна кількість годин – 90 | Другий (магістерський) рівень                           | <b>Семестр</b>                       |                       |
|                               |                                                         | 2-й                                  | 1-й                   |
|                               |                                                         | <b>Лекції</b>                        |                       |
|                               |                                                         | 14 год.                              | 6 год.                |
|                               |                                                         | <b>Практичні, семінарські</b>        |                       |
|                               |                                                         | 14 год.                              | 2 год.                |
| <b>Самостійна робота</b>      |                                                         |                                      |                       |
| 60 год.                       | 80 год.                                                 |                                      |                       |
|                               |                                                         | Вид контролю: залік                  |                       |

### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

*для денної форми навчання – 33,3 %*

*для заочної форми навчання – 11,1 %*

## **2. Мета, завдання, компетентності та програмні результати навчання**

*2.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» є формування системи знань та умінь з антикризового менеджменту на підприємстві – розпізнавання та діагностика кризових явищ, прогнозування наслідків розвитку кризових явищ та їхнього впливу на результати діяльності підприємства, визначення можливостей запобігання та забезпечення функціонування підприємства в умовах криз, ліквідація наслідків кризи, прийняття та реалізація антикризових управлінських рішень.*

*2.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» є:*

- вивчити основні аспекти теорії управління в кризових ситуаціях;
- обґрунтувати досвід антикризового управління за науковими працями зарубіжних авторів;
- сформуувати вміння для студентів - як майбутніх менеджерів, які будуть необхідними в управлінській діяльності під час кризових ситуацій;
- опанувати вирішення складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах;
- засвоїти процес організування системи управління, що є адекватною вимогам сучасної економіки.

### *2.3. Компетентності*

#### *2.3.1. Загальні компетентності*

ЗК 2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

#### *2.3.2. Спеціальні компетентності*

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей міжнародних стандартів.

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 11. Здатність розв'язувати складні задачі та проблеми у системі корпоративного управління за невизначеності умов та вимог.

#### *2.4. Програмні результати навчання*

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачених умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14. Вміти розв'язувати наукові та прикладні проблеми в системі корпоративного управління на засадах комплексності та приймати ефективні управлінські рішення.

ПРН 15. Розробляти алгоритми реалізації змін з використанням інноваційних управлінських технологій.

ПРН 16. Вміти визначати та прогнозувати силу впливу різних груп стейкхолдерів для впровадження змін у соціально- економічних системах та моделювати наслідки організаційних та процесних перетворень.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Методологічні й організаційні основи антикризового менеджменту на підприємстві та їх характеристика**

##### **Тема 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту**

Зміст антикризового менеджменту. Методологія та організація вирішення проблем в умовах антикризового менеджменту.

Мета й завдання антикризового менеджменту. Класифікація кризових явищ.

Циклічність функціонування соціально-економічних систем. Генезис, механізми протікання, взаємовпливу окремих довго-, середньо- та короткострокових господарських циклів тощо.

##### **Тема 2. Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах**

Види кризових явищ на підприємстві. Типологія кризових явищ, причин та наслідків їх виникнення Сутність, загальні та особливі характеристики кризових явищ.

Виникнення кризових ситуацій та локальних криз. Поняття нормальної та кризової ситуації. Розвиток кризової ситуації та формування локальної кризи. Механізми визначення та прогнозування типу, глибини та наслідків розвитку кризових явищ на підприємстві. Особливості кризових явищ на підприємствах

різного типу та механізмів їх протікання. Симптоми, причини, джерела та рівні прояву кризових явищ на підприємствах України. Можливості попереднього діагнозу та методи ідентифікації кризових явищ різної глибини в умовах підприємств України.

Концепція життєвого циклу підприємства. Причини виникнення криз на етапах життєвого циклу підприємства. Зовнішні і внутрішні загрози і наслідки кризових явищ. Характеристика життєвого циклу діяльності підприємства. Сутність концепції існуючих етапів ЖЦ.

Необхідність вивчення та прогнозування взаємовпливу ЖЦ продукції, технології, організаційної форми, підприємства, галузі тощо. Криза як одна з фаз ЖЦ системи.

### **Тема 3. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві**

Поняття криз в соціально економічному розвитку та їх типологія. Чинники виникнення криз в соціально-економічній системі. Взаємозв'язок прояву кризових явищ «брижів ефект». Тенденції виникнення і розв'язання економічних криз.

Симптоми виникнення кризи в діяльності підприємства. Методи прогнозування кризових явищ. Параметри, які свідчать про кризовий стан на підприємстві.

Підготовка до функціонування підприємства в кризових ситуаціях.

Діагностика кризи в процесі управління.

### **Тема 4. Криза збуту та виробничо-технологічна криза**

Характеристика механізмів формування локальної «кризи збуту». Чинники та методи, що дають змогу її ідентифікувати. Симптоми, причини та механізми формування локальної кризи збуту підприємства. Типологія кризових ситуацій, що призводять до кризи збуту.

Аналіз складу, структури та реалізації продукції, що випускається, рівня конкурентоспроможності продукції. Методи оцінювання обсягів реалізованої продукції, обсягів відвантаженої продукції, оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції та «портфелю» підприємства.

Сутність та місце виробничо-технологічної кризи у ланцюгу кризових явищ на підприємстві. Роль виробничої підсистеми в діяльності підприємства. Багатоваріантність визначення категорії «виробничо-технологічна криза» на підприємстві. Зв'язок виробничо-технологічної кризи з іншими локальними кризами при формуванні системної кризи.

Чинники впливу на розвиток кризових явищ на етапах життєвого циклу підприємства. Особливість зовнішніх ознак кризових явищ. Особливість

внутрішніх ознак кризових явищ і умови їх виникнення. Прояви прихованої кризи, її ознаки.

### **Тема 5. Криза управління персоналом та організаційна криза**

Сутність та місце кризи управління персоналом в організації. Роль і місце персоналу у формуванні, ідентифікації та подоланні кризових явищ взагалі. Місце кризи персоналу у ланцюгу кризових явищ на підприємстві.

Симптоми, причини та механізм формування кризи управління персоналом. Взаємозв'язок конфліктів та системної кризи підприємства,

Запобігання, ідентифікація та подолання кризи управління персоналом.

Симптоми, причини та механізм формування організаційної кризи підприємства. Основні симптоми та причини організаційної кризи. Роль організаційної кризи у формуванні системної та стратегічної криз підприємства. Методи діагностики організаційного рівня та організаційного потенціалу підприємства.

Характерні ознаки кризи управління на підприємстві. Види кризових явищ в соціально-економічних системах. Особливість функціонального підходу до виявлення чинників кризи управління. Причини виникнення кризових явищ на етапах життєвого циклу підприємства.

### **Тема 6. Фінансова криза**

Сутність та місце фінансової кризи в ланцюгу кризових явищ підприємства. Роль фінансів у діяльності підприємства. Місце фінансової кризи підприємства у формуванні системної кризи, зв'язок з іншими локальними кризами.

Симптоми, причини та механізм формування фінансової кризи підприємств України. Причини фінансової кризи українських підприємств. Механізм появи феномену неплатоспроможності; «вузькі місця» у фінансовій системі підприємства, загальні та типові причини неплатоспроможності різних підприємств. Аналіз фінансового стану підприємства як інструмент запобігання та виводу підприємства з кризи.

Обґрунтування необхідності діагностики банкрутства підприємства. Причини виникнення фінансової кризи на підприємстві. Характерні особливості фінансової кризи на підприємстві. Діагностика виникнення і розвитку кризового процесу, його етапи. Методичне забезпечення діагностики кризового процесу. Оцінка симптомів розвитку кризових ситуацій.

## **Тема 7. Антикризове регулювання та управління підприємством**

Загальна характеристика антикризового управління підприємством. Основні підходи до подолання кризових явищ на підприємстві.

Заходи щодо здійснення антикризового управління. Адміністративні методи антикризового регулювання та управління на підприємстві. Класифікація процесів антикризового регулювання та управління на підприємстві. Система заходів попередньої діагностики як напрям антикризового управління на підприємстві.

Характеристика основних етапів антикризового управління: діяльність по запобіганню кризи (вплив на збої та кризові ситуації), управління в умовах кризи (вплив на окремі локальні та системні кризи), діяльність по виводу підприємства з кризи (досягнення стабілізації та перехід до зростання). Типи антикризової реакції та антикризового управління (реактивне, активне, планове).

## **Тема 8. Процедура банкрутства підприємства**

Сутність, причини і ознаки банкрутства підприємства. Поняття «банкрутство», «фіктивне банкрутство», «недобросовісне банкрутство», «санація», «ліквідація». Причини та глибина кризових явищ як основа вибору способів впливу на них.

Загальна схема процедури банкрутства. Ознаки банкрутства та підстави для початку процедури банкрутства згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Загальна схема процедури банкрутства; дії та функції суб'єктів процедури банкрутства - боржників, кредиторів (зборів та комітету кредиторів), санаторів, ліквідаторів (ліквідаційної комісії), Господарського суду, Агентства з питань банкрутства тощо. Основні документи, що використовуються при порушенні справ про банкрутство. Процедура визнання підприємства-боржника банкрутом.

Ліквідація підприємства: порядок проведення. Визначення ліквідаційної маси підприємства. Ліквідаційні процедури при оцінці майна підприємства. Урахування зносу машин і обладнання при визначенні їх вартості. Визначення термінів корисного використання машин та обладнання. Мирова угода як засіб попередження банкрутства.

Склад та механізм створення ліквідаційної комісії. Взаємодія ліквідаційної комісії з: банкрутом та кредиторами у процесі ліквідації підприємства. Досвід оздоровлення (ліквідації) конкретних підприємств України: позитивні та негативні приклади.



## **Тема 9. Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві**

Досвід реструктуризації промислових підприємств в Україні у паливно-енергетичному, машинобудівельному, нафтогазовому комплексах, зв'язку, залізничному і авіаційному транспорті. Основні схеми реструктуризації. Послідовність проведення реструктуризації. Розкриття змісту реструктуризації. Класифікація видів по об'єктах реструктуризації, по способах проведення; сферах впливу і з точки зору фінансового стану об'єкта реструктуризації.

Розробка варіантів реструктуризації у сферах виробництва, фінансів та інвестицій. Цілі та критерії антикризової стратегії реструктуризації підприємства в кризовій ситуації. Оцінка варіантів реструктуризації.

Економічна сутність санації підприємства. Мета і зміст фінансової санації. Форми фінансової санації. Нормативне-методичне забезпечення процесів санації в Україні. Умови фінансування санації підприємств. Внутрішні і зовнішні джерела санації підприємства.

Реструктуризація підприємства як засіб антикризового управління і форма санації. Реструктуризація та реорганізація підприємства: дослідження щодо визначення. Економічне обґрунтування необхідності проведення реструктуризації. Форми та методи реорганізації підприємства. Злиття, об'єднання і поглинання підприємств. Обґрунтування витрат на проведення реструктуризації і джерел їх фінансування.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

| Назви змістових модулів і тем                                                                                                  | Кількість годин |              |    |     |     |      |              |              |   |     |     |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|----|-----|-----|------|--------------|--------------|---|-----|-----|------|
|                                                                                                                                | денна форма     |              |    |     |     |      | Заочна форма |              |   |     |     |      |
|                                                                                                                                | усього          | у тому числі |    |     |     |      | усього       | у тому числі |   |     |     |      |
|                                                                                                                                |                 | л            | п  | лаб | інд | с.р. |              | л            | п | лаб | інд | с.р. |
| <b>Змістовий модуль 1. Методологічні й організаційні основи антикризового менеджменту на підприємстві та їх характеристика</b> |                 |              |    |     |     |      |              |              |   |     |     |      |
| Тема 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту                                                                            | 8               | 2            |    |     |     | 6    | 8            |              |   |     |     | 8    |
| Тема 2. Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах                                                    | 10              | 2            | 2  |     |     | 6    | 9            | 1            |   |     |     | 8    |
| Тема 3. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві                                                        | 12              | 2            | 2  |     |     | 8    | 9            | 1            |   |     |     | 8    |
| Тема 4. Криза збуту та виробничо-технологічна криза                                                                            | 10              | 2            | 2  |     |     | 6    | 9            | 1            |   |     |     | 8    |
| Тема 5. Криза управління персоналом та організаційна криза                                                                     | 7               | 1            |    |     |     | 6    | 9            | 1            |   |     |     | 8    |
| Тема 6. Фінансова криза                                                                                                        | 11              | 1            | 2  |     |     | 8    | 10           | 1            | 1 |     |     | 8    |
| Тема 7. Антикризове регулювання та управління підприємством                                                                    | 10              | 2            | 2  |     |     | 6    | 12           | 1            | 1 |     |     | 10   |
| Тема 8. Процедура банкрутства підприємства                                                                                     | 9               | 1            | 2  |     |     | 6    | 10           |              |   |     |     | 10   |
| Тема 9. Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві                                         | 11              | 1            | 2  |     |     | 8    | 12           |              |   |     |     | 12   |
| ПМК                                                                                                                            | 2               |              |    |     |     |      | 2            |              |   |     |     |      |
| Разом за змістовим модулем                                                                                                     | 90              | 14           | 14 |     |     | 60   | 90           | 6            | 2 |     |     | 80   |

### 5. Теми лекційних занять

| № з/п | № заняття | Назва теми                                                                                                                                                                                                                                                                    | Кількість годин |          |
|-------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|
|       |           |                                                                                                                                                                                                                                                                               | денна           | заочна   |
| 1     | 1         | Тема 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту<br><i>Тема лекції 1.</i> Теоретичні основи антикризового менеджменту, та його сутності у ринкових економічних відносинах підприємств.                                                                                     | 2               |          |
| 2     | 3         | Тема 2. Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах<br><i>Тема лекції 2.</i> Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах, обґрунтування кризи у макро та мікросередовищі. Жарактеристика етапів життєвого циклу підприємства. | 2               | 1        |
| 3     | 5         | Тема 3. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві<br><i>Тема лекції 3.</i> Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві, їх характеристика                                                                                           | 2               | 1        |
| 4     | 7         | Тема 4. Криза збуту та виробничо-технологічна криза<br><i>Тема лекції 4.</i> Криза збуту та виробничо-технологічна криза, стадії виникнення криз                                                                                                                              | 2               | 1        |
| 5     | 9         | Тема 5. Криза управління персоналом та організаційна криза<br><i>Тема лекції 5.</i> Криза управління персоналом та організаційна криза, його причини, класифікація причин її виникнення на стадії життєвого циклу підприємства                                                | 1               | 1        |
| 6     | 9         | Тема 6. Фінансова криза<br><i>Тема лекції 6.</i> Фінансова криза на підприємстві, його оцінка                                                                                                                                                                                 | 1               | 1        |
| 7     | 11        | Тема 7. Антикризове регулювання та управління підприємством<br><i>Тема лекції 7.</i> Антикризове регулювання та управління підприємством, характеристика комплексу заходів                                                                                                    | 2               | 1        |
| 8     | 13        | Тема 8. Процедура банкрутства підприємства<br><i>Тема лекції 8.</i> Процедура банкрутства підприємства, етапи і умови визнання підприємства банкрутом                                                                                                                         | 1               |          |
| 9     | 13        | Тема 9. Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві<br><i>Тема лекції 9.</i> Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві, їх напрями                                                                    | 1               |          |
| Разом |           |                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>14</b>       | <b>6</b> |

## 6. Теми практичних занять

| № з/п | № заняття | Назва теми                                                                                                                                                                                                                         | Кількість годин |          |
|-------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|
|       |           |                                                                                                                                                                                                                                    | денна           | заочна   |
| 1     | 2         | Тема 2. Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах<br><i>Тема практичного заняття 1.</i> Визначення циклів і криз щодо діяльності підприємства.                                                           | 2               |          |
| 2     | 4         | Тема 3. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві<br><i>Тема практичного заняття 2.</i> Аналіз фінансово-економічного стану та результатів діяльності підприємства.                                          | 2               |          |
| 3     | 6         | Тема 4. Криза збуту та виробничо-технологічна криза<br><i>Тема практичного заняття 3.</i> Виявлення кризових явищ і загрозливих чинників на підприємстві.                                                                          | 2               |          |
| 5     | 10        | Тема 6. Фінансова криза<br><i>Тема практичного заняття 5.</i> Методи виявлення та оцінки кризових явищ. Моделі діагностики банкрутства Альтмана, Спрингейта та ін.                                                                 | 2               | 1        |
| 6     | 12        | Тема 7. Антикризове регулювання та управління підприємством<br><i>Тема практичного заняття 6.</i> Система раннього упередження та реагування на підприємстві.                                                                      | 2               | 1        |
| 7     | 14        | Тема 8. Процедура банкрутства підприємства<br><i>Тема практичного заняття 7.</i> Обґрунтування процесів визнання підприємства банкрутом, його ліквідаційні процедури.                                                              | 2               |          |
| 8     | 15        | Тема 9. Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві<br><i>Тема практичного заняття 8.</i> Стратегія в антикризовому менеджменті на підприємстві та послідовність розробки антикризових заходів. | 2               |          |
| Разом |           |                                                                                                                                                                                                                                    | <b>14</b>       | <b>2</b> |

## 7. Самостійна робота

| № з/п | Назва теми                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Кількість годин |        |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | денна           | заочна |
| 1     | <b>Тема 1. Теоретичні основи антикризового менеджменту</b><br>Призначення антикризових заходів на підприємстві.<br>Обґрунтування антикризових процедур на підприємстві.<br>Критерії, об'єкти та суб'єкти антикризового менеджменту на підприємстві.<br>Процес розвитку кризових явищ та антикризового менеджменту.                                                                                                                                                                                                 | 6               | 8      |
| 2     | <b>Тема 2. Місце роль та особливості кризових явищ у реально існуючих системах</b><br>Концепція життєвого циклу підприємства.<br>Причини виникнення криз на етапах життєвого циклу підприємства.<br>Зовнішні і внутрішні загрози і наслідки кризових явищ.<br>Характеристика життєвого циклу діяльності підприємства.<br>Сутність концепції існуючих етапів ЖЦ.<br>Необхідність вивчення та прогнозування взаємовпливу ЖЦ продукції, технології, організаційної форми, підприємства, галузі тощо.                  | 6               | 8      |
| 3     | <b>Тема 3. Аналіз передумов та ознаки прояву кризових явищ на підприємстві</b><br>Поняття криз в соціально економічному розвитку та їх типологія.<br>Чинники виникнення криз в соціально-економічній системі.<br>Взаємозв'язок прояву кризових явищ «брижів ефект».<br>Тенденції виникнення і розв'язання економічних криз.<br>Методи прогнозування кризових явищ.<br>Параметри, які свідчать про кризовий стан на підприємстві.                                                                                   | 8               | 8      |
| 4     | <b>Тема 4. Криза збуту та виробничо-технологічна криза</b><br>Чинники впливу на розвиток кризових явищ на етапах життєвого циклу підприємства.<br>Особливість зовнішніх ознак кризових явищ.<br>Особливість внутрішніх ознак кризових явищ і умови їх виникнення.<br>Прояви прихованої кризи, її ознаки.<br>Аналіз складу, структури та реалізації продукції, що випускається, рівня конкурентоспроможності продукції.<br>Сутність та місце виробничо-технологічної кризи у ланцюгу кризових явищ на підприємстві. | 6               | 8      |
| 5     | <b>Тема 5. Криза управління персоналом та організаційна криза</b><br>Характерні ознаки кризи управління на підприємстві.<br>Види кризових явищ в соціально-економічних системах.<br>Особливість функціонального підходу до виявлення чинників кризи управління.<br>Причини виникнення кризових явищ на етапах життєвого циклу підприємства.<br>Сутність та місце кризи управління персоналом в організації.<br>Методи діагностики організаційного рівня та організаційного потенціалу підприємства.                | 6               | 8      |
| 6     | <b>Тема 6. Фінансова криза</b><br>Обґрунтування необхідності діагностики банкрутства підприємства.<br>Причини виникнення фінансової кризи на підприємстві.<br>Характерні особливості фінансової кризи на підприємстві.<br>Діагностика виникнення і розвитку кризового процесу, його етапи.<br>Методичне забезпечення діагностики кризового процесу.<br>Оцінка симптомів розвитку кризових ситуацій.                                                                                                                | 8               | 8      |
| 7     | <b>Тема 7. Антикризове регулювання та управління підприємством</b><br>Заходи щодо здійснення антикризового управління.<br>Адміністративні методи антикризового регулювання та управління на підприємстві.<br>Класифікація процесів антикризового регулювання та управління на підприємстві.<br>Система заходів попередньої діагностики як напрям антикризового управління на                                                                                                                                       | 6               | 10     |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |           |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|   | підприємстві.<br>Характеристика основних етапів антикризового управління.<br>Типи антикризової реакції та антикризового управління.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |           |           |
| 8 | <b>Тема 8. Процедура банкрутства підприємства</b><br>Ліквідація підприємства: порядок проведення.<br>Визначення ліквідаційної маси підприємства.<br>Ліквідаційні процедури при оцінці майна підприємства.<br>Урахування зносу машин і обладнання при визначенні їх вартості.<br>Визначення термінів корисного використання машин та обладнання.<br>Мирова угода як засіб попередження банкрутства.                                                                                                                      | 6         | 10        |
| 9 | <b>Тема 9. Реструктуризація та санація як способи подолання кризових явищ на підприємстві</b><br>Реструктуризація підприємства як засіб антикризового управління і форма санації.<br>Реструктуризація та реорганізація підприємства: дослідження щодо визначення.<br>Економічне обґрунтування необхідності проведення реструктуризації.<br>Форми та методи реорганізації підприємства.<br>Злиття, об'єднання і поглинання підприємств.<br>Обґрунтування витрат на проведення реструктуризації і джерел їх фінансування. | 8         | 12        |
|   | Разом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>60</b> | <b>80</b> |

## 8. Індивідуальні завдання (навчальним планом не передбачено)

### 9. Методи навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає використання різноманітних методів та технологій викладання і навчання.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає використання різних методів та технологій викладання і навчання.

- **словесні методи** (лекція, навчальна дискусія, диспут тощо);
- **практичні методи** (практичні заняття з моделюванням ситуацій);
- **наочні методи** (мультимедійна презентація);
- **робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами** (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури);
- **інтерактивні методи навчання.**

## 10. Критерії та методи оцінювання

| Оцінка за шкалами ECTS, стобаловою, розширеною   | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Рівень досягнень студента |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| А<br>90-100<br>балів<br>ВІДМІННО                 | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; комплексом знань та вмінь, який характеризується системністю. Вільно викладає зміст питань освітнього компонента, розуміє його значення для професійної підготовки.                                                                                   | ВИСОКИЙ                   |
| В<br>82-89<br>балів<br>ДУЖЕ<br>ДОБРЕ             | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні.<br>Студент володіє комплексом знань та вмінь, який є частково-впорядкованим. У процесі застосування знань студент спроможний вибрати необхідний елемент комплексу знань та вмінь.                                                                     | ВИСОКИЙ                   |
| С<br>74-81<br>балів<br>ДОБРЕ                     | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання. Комплекс знань частково-структурований. Знання застосовуються переважно у знайомих ситуаціях.                                                                            | ДОСТАТНІЙ                 |
| D<br>64-73<br>балів<br>ДОБРЕ                     | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, може проілюструвати власними прикладами відповідь на питання, частково усвідомлює специфіку навчальних ситуацій тощо, має знання про способи розв'язування типових ситуацій. Однак процес самостійного розв'язування ситуацій потребує опори на зразок. | ЗАДОВІЛЬНИЙ               |
| Е<br>60-63<br>балів<br>ДОСТАТНЬО                 | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компоненту на середньому рівні. Має уявлення про специфіку навчальних ситуацій. Виконання дій при роз'ясненні задач, ситуацій частково усвідомлюється, здійснюється частково правильно.                                                                                                 | НИЗЬКИЙ                   |
| F <sub>x</sub><br>35-59<br>балів<br>НЕЗАДОВІЛЬНО | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст основних розділів. Виконання окремих дій відбувається не усвідомлено, однак переважно правильно, навчально-пізнавальна активність мотивується ситуативно-прагматичним інтересом.                                              | НЕЗАДОВІЛЬНО              |
| F<br>0-34<br>балів<br>НЕПРИЙНЯТО                 | Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст окремих розділів.                                                                                                                                                                                                             |                           |

## 11. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

| Поточне тестування та самостійна робота |    |    |    |    |    |    |    |    | Підсумковий модульний контроль | Сума | Залік | Загальна кількість балів |
|-----------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|--------------------------------|------|-------|--------------------------|
| T1                                      | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 |                                |      |       |                          |
| 5                                       | 5  | 5  | 6  | 6  | 6  | 6  | 5  | 6  | 10                             | 60   | 40    | 100                      |

## Шкала оцінювання: національна та ECTS

| Сума балів | Оцінка ECTS | Оцінка за національною шкалою                                                |                                                             |
|------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|            |             | для диференційованого заліку, екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для недиференційованого заліку                              |
| 90 – 100   | A           | відмінно                                                                     | зараховано                                                  |
| 82-89      | B           | добре                                                                        |                                                             |
| 74-81      | C           |                                                                              |                                                             |
| 64-73      | D           |                                                                              |                                                             |
| 60-63      | E           | задовільно                                                                   |                                                             |
| 35-59      | FX          | незадовільно з можливістю повторного складання                               | не зараховано з можливістю повторного складання             |
| 0-34       | F           | незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни                   | не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни |

### 12. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс з навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент».

### 13. Рекомендована література

#### Базова:

1. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім “Кондор”, 2020. 394 с.

2. Смерічевський С. Ф., Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім “Кондор”, 2020. 396 с.

3. Скібіцька Л.І., Матвеєв В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2020. 584 с.

4. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С., Грабовська І. В. Антикризове управління : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2022. 448 с.

#### Додаткова:

5. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Економічний механізм запобігання ризикам діяльності підприємства під час реалізації антикризового управління. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Випуск 34. С. 17-23.

6. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Заболотна Д. В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2020. С. 398–404. DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-398-404>.

7. Ареф'єва, О., Пілецька, С., Лістрова, М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 43.



8. Багорка М. О., Писаренко В. В., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Антикризовий маркетинг : навчальний посібник. Дніпро: Пороги, 2021. 340 с.

9. Бажал Ю. М. Теорія соціально-технологічного укладу і сучасне державне антикризове управління. Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ : КНЕУ. 2019. Спец. вип.

10. Вовчак О. Д., Кулиняк І. Я., Гальків Л. І., Павлишин М. Л., Горбенко Т. М. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021 № 3 (38). С. 292-303.

11. Кривов'язюк І. В., Кварцяна О. А. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз корпоративного управління машинобудівних підприємств Волині. Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. 2017. Вип. 14. С. 154-168.

12. Кривов'язюк І. В. Управління розвитком машинобудівних підприємств: сутність, діагностика, ефективність. Економічний форум. 2017. № 3. С. 171 – 181.

13. Птахіна О. М. Антикризове управління: навчально-методичний посібник для самостійної роботи магістрів спеціальності: 074 «Публічне управління та адміністрування» / спеціалізація «Територіальне управління та місцеве самоврядування»; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Старобільськ : Видво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2017. 164 с.

14. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106.

15. Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. Облік і фінанси. 2020. № 1. С. 178-184.

16. Пристайко В. В. Поняття та принципи антикризового управління: загальна характеристика. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2017. Том 28 (67) № 2. С. 16-19.

### **Інформаційні ресурси**

17. Законодавство України : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

18. Сайт Верховної ради України : <http://www.rada.gov.ua>

19. Сайт Кабінету міністрів України : <http://www.kmu.gov.ua>

20. Інструментарій сучасного менеджменту : <http://www.management.com>

21. Інтернет-портал для управлінців : <http://www.management.com>

22. Загальноекономічний глосарій : <http://www.ssu-ekonomika.net>

23. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Економічний механізм запобігання ризикам діяльності підприємства під час реалізації антикризового управління. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Випуск 34. С. 17-23. : [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34\\_2020ua/5.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34_2020ua/5.pdf)

24. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Заболотна Д. В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-

диверсифікаційного розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2020. С. 398–404. DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-398-404>.

25. Ареф'єва О., Пілецька, С., Лістрова, М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 43. : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>.

26. Кривов'язюк І. В., Кварцяна О. А. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз корпоративного управління машинобудівних підприємств Волині. *Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент*. 2017. Вип. 14. С. 154-168. : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2017\\_14\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2017_14_21)

27. Птахіна О. М. Антикризове управління: навчально-методичний посібник для самостійної роботи магістрів спеціальності: 074 «Публічне управління та адміністрування» / спеціалізація «Територіальне управління та місцеве самоврядування»; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Старобільськ : Видво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2017. 164 с. : <http://dspace.luguniv.edu.ua/jsrui/bitstream/123456789/2251/1/ptakhina.pdf>

28. Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1. С. 178-184. : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif\\_apk\\_2020\\_1\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2020_1_25)

29. Пристайко В. В. Поняття та принципи антикризового управління: загальна характеристика. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2017. Том 28 (67) № 2. С. 16-19. : [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2017/2\\_2017/6.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2017/2_2017/6.pdf)





