

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

---

**ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС**

**навчальної дисципліни  
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»  
(АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ)**

**спеціальність:** 073 «Менеджмент».

**КИЇВ**

**Навчально-методичний комплекс розробила:**

Доцент кафедри менеджменту,  
к.е.н.

\_\_\_\_\_

підпис

**Гавриш О. М.**

П.І.Б.

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту,  
протокол № \_\_\_\_\_ від « \_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 року

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_

підпис

**Гудзь О. Є.**

\_\_\_\_\_

П.І.Б.

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні НМР ННІМП, протокол  
№ \_\_\_\_\_ від « \_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 року

**Голова НМР ННІМП**

\_\_\_\_\_

підпис

**Ващенко О. П.**

\_\_\_\_\_

П.І.Б.

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

## ЗМІСТ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

Дисципліна Менеджмент і адміністрування «Антикризовий менеджмент»

спеціальність: 073 «Менеджмент»  
(шифр та назва)

№	Складова комплексу	Адреса посилання на електронний ресурс MOODLE	Дата затвердження та номер протоколу засідання кафедри	Дата останнього внесення змін
1.	Навчальна програма			
2.	Робоча навчальна програма (для денної та заочної форми навчання)			
3.	Плани лекцій або анотації до навчальної дисципліни			
4.	Тематичний план вивчення дисципліни			
5.	Методичні рекомендації до проведення семінарських та практичних занять			
6.	Дидактичне забезпечення самостійної роботи студентів			
7.	Матеріали комплексної контрольної роботи (ректорські контрольні роботи)			
8.	Засоби діагностики навчальних досягнень студентів			
9.	Затверджені питання на модульний контроль			
10.	Затверджені екзаменаційні білети на семестровий контроль			
11.	Перелік навчально-методичних посібників, технічних засобів навчання			
12.	Інформаційні матеріали бібліотеки по забезпеченню навчальними підручниками (посібниками) з дисципліни та список додаткової літератури			

Викладач \_\_\_\_\_ **О. М. Гавриш**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ  
ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Проректор з навчально-педагогічної  
роботи професор **Л. Н. Беркман**

---

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року

**ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»  
(АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ)**

---

(шифр і назва навчальної дисципліни)

**Спеціальність: 073 «Менеджмент».**

---

(шифр і назва спеціальності)

Затверджено рішенням Науково-методичної ради

університету протокол №\_\_\_\_

від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року

**Розробник:**

**Гавриш О. М.**, доцент кафедри менеджменту, к.е.н.

---

(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь, вчене звання)

Програма схвалена на засіданні кафедри менеджменту «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_2018 року,  
протокол №\_\_\_\_

**Завідувач кафедри**

**Гудзь О. Є.**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Обговорено та рекомендовано до затвердження Науково-методичною радою ННІМП

\_\_\_\_\_  
*підпис голови НМР ННІМП*

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_2018 р., протокол №\_\_\_\_

**Погоджено:**

**Проректор**

**з навчально-наукової роботи** \_\_\_\_\_ **Л. Н. Беркман**

## ВСТУП

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

Ефективне функціонування механізму банкрутства потребує діяльності професійних антикризових управлінців (арбітражних керуючих). Разом з тим менеджери підприємств і компаній також мають бути обізнаними з видами процедур, що застосовуються до боржників, та механізмом банкрутства.

Антикризове управління – це управління, у якому під тиском запланованих чи випадкових факторів поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз її ознак, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації. Впровадження системи антикризового управління на підприємстві є актуальним питанням та має на меті своєчасне діагностування кризових явищ і застосування відповідних внутрішніх механізмів фінансової стабілізації. Найвища ефективність системи досягається при реалізації заходів, які спрямовані на завчасне запобігання кризовим явищам, оздоровлення економіки підприємства, підвищення його фінансової стійкості.

Програму вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (Антикризовий менеджмент) складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів спеціальності 073 «Менеджмент організації і адміністрування».

**Мета вивчення дисципліни** – формування у майбутніх менеджерів системи спеціальних знань і практичних навичок з формування та реалізації заходів антикризового управління.

В процесі викладання дисципліни мають бути вирішені такі **завдання**:

- набуття студентами знань з основних аспектів теорії управління в кризових ситуаціях;
- ознайомлення студентів з досвідом антикризового управління за науковими працями зарубіжних авторів;
- оволодіння навичками самостійно здійснювати аналіз, оцінку і прогнозування діяльності підприємства та розробляти програму антикризових заходів.

- розвиток і вдосконалення особистих якостей студентів – майбутніх менеджерів, які необхідні в управлінській діяльності в кризових ситуаціях.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати**:

- характер кризових явищ в економіці;
- економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві;
- основні умови готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до подолання кризових явищ;
- стратегічний підхід до розвитку підприємства з урахуванням потенційних кризових явищ;
- сучасні методи та підходи до управління в кризових умовах;
- методика діагностики кризових ситуацій на підприємстві.

**вміти**:

- провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (прихованих) кризових ситуацій та явищ;
- скласти прогноз розвитку кризових ситуацій на підставі проведеного експрес-аналізу;
- визначити основні напрями подолання кризових явищ на підприємстві.

Вивчення дисципліни передбачає проведення лекційних, семінарських та практичних занять, а також виконання самостійного завдання.

Форма підсумкового контролю – **екзамен**.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ  
ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Проректор з навчально-педагогічної  
роботи професор **Л. Н. Беркман**

---

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»  
(АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ)**

---

(шифр і назва навчальної дисципліни)

**Спеціальність: 073 «Менеджмент»**

---

(шифр і назва спеціальності)



Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (Антикризовий менеджмент) для студентів спеціальності «Менеджмент», освітній рівень «бакалавр». «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року. – с. \_\_\_\_

Розробник:

**Гавриш О. М.**, доцент кафедри менеджменту, к.е.н.

---

(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь, вчене звання)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року, протокол № \_\_\_\_

**Завідувач кафедри**

**Гудзь О. Є.**

---

(підпис)

---

(прізвище та ініціали)

Схвалено Науково-методичною радою ННІМП

Протокол від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року № \_\_\_\_

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 року

**Голова НМР ННІМП**

---

**Ващенко О. П.**

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: <i>07 – управління та адміністрування</i> Спеціальність: <i>073 – менеджмент</i>		
Модулів – 2	Освітній ступінь: <i>бакалавр</i>	<b>Рік підготовки:</b>	
Загальна кількість годин – 150		3-й	4-й
		<b>Семестр</b>	
		5-й	7-й
		<b>Лекції</b>	
		18 год.	8 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		36 год.	8 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		-	
		<b>Самостійна робота</b>	
		96 год.	134 год.
		<b>Індивідуальні завдання:</b>	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 5	Вид контролю: <i>Екзамен</i>		

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

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

Ефективне функціонування механізму банкрутства потребує діяльності професійних антикризових управлінців (арбітражних керуючих). Разом з тим менеджери підприємств і компаній також мають бути обізнаними з видами процедур, що застосовуються до боржників, та механізмом банкрутства.

Антикризове управління – це управління, у якому під тиском запланованих чи випадкових факторів поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз її ознак, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації. Впровадження системи антикризового управління на підприємстві є актуальним питанням та має на меті своєчасне діагностування кризових явищ і застосування відповідних внутрішніх механізмів фінансової стабілізації. Найвища ефективність системи досягається при реалізації заходів, які спрямовані на завчасне запобігання кризовим явищам, оздоровлення економіки підприємства, підвищення його фінансової стійкості.

Програму вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (Антикризовий менеджмент) складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів спеціальності 073 «Менеджмент організації і адміністрування».

**Мета вивчення дисципліни** – формування у майбутніх менеджерів системи спеціальних знань і практичних навичок з формування та реалізації заходів антикризового управління.

В процесі викладання дисципліни мають бути вирішені такі **завдання**:

- набуття студентами знань з основних аспектів теорії управління в кризових ситуаціях;
- ознайомлення студентів з досвідом антикризового управління за науковими працями зарубіжних авторів;
- оволодіння навичками самостійно здійснювати аналіз, оцінку і прогнозування діяльності підприємства та розробляти програму антикризових заходів.

- розвиток і вдосконалення особистих якостей студентів – майбутніх менеджерів, які необхідні в управлінській діяльності в кризових ситуаціях.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати**:

- характер кризових явищ в економіці;
- економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві;
- основні умови готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до подолання кризових явищ;
- стратегічний підхід до розвитку підприємства з урахуванням потенційних кризових явищ;
- сучасні методи та підходи до управління в кризових умовах;
- методика діагностики кризових ситуацій на підприємстві.

**вміти**:

- провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (прихованих) кризових ситуацій та явищ;
- скласти прогноз розвитку кризових ситуацій на підставі проведеного експрес-аналізу;
- визначити основні напрями подолання кризових явищ на підприємстві.

Вивчення дисципліни передбачає проведення лекційних, семінарських та практичних занять, а також виконання самостійного завдання.

Форма підсумкового контролю – **екзамен**.

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

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

##### **Тема 1. Основи антикризового менеджменту**

Необхідність розробки концепції антикризового управління. Предмет та мета курсу. Зв'язок з іншими дисциплінами.

Поняття кризи в соціально-економічному розвитку та причини її виникнення. Процеси функціонування та розвитку. Типологія кризових явищ: необхідність типологізації, види кризових явищ. Можливі наслідки кризової ситуації. Людський фактор антикризового управління.

Тенденції виникнення та вирішення економічних криз. Суть та закономірності економічних криз: марксистський підхід, історичний аспект макрокриз. Причини економічних криз: погляди вчених. Фази макроциклу та їх прояви. Різновиди макроциклів.

Менеджер з антикризового управління. Призначення та галузь діяльності менеджера в антикризовому управлінні: арбітражний керуючий, спеціаліст з антикризового управління.

##### **Тема 2. Загальні засади антикризового управління підприємством**

Економічна сутність кризи розвитку підприємства. Суперечності мікроекономічної системи. Параметри життєздатності підприємства. Причина появи кризових явищ у діяльності суб'єктів господарювання. Цикл розвитку підприємства. Системні та локальні кризи. Особливості кризи розвитку підприємства порівняно з макроекономічними кризами.

Фази кризового явища мікроекономічної системи: 1 фаза – криза ефективності; 2 фаза – криза платоспроможності; 3 фаза – криза розрахунків по боргах.

Фактори виникнення кризових явищ. Недостатній ріст виручки – приріст зобов'язань. Умови виникнення. Зовнішні та внутрішні фактори, їх види. Загальні ознаки класифікації кризових факторів. Кризові фактори залежно від функціонального спрямування менеджменту. Основні положення системи антикризового управління підприємством. Визначення антикризового управління. Суб'єкт та об'єкт антикризового управління. Поняття антикризового регулювання. Мета антикризового управління. Принципи процесу антикризового управління. Підсистеми механізму антикризового управління. Концепція системи антикризового управління підприємством.

### **Тема 3. Особливості антикризового управління підприємством та діагностика його економічного стану**

Антикризове управління як засіб попередження банкрутства. Процес управління в кризових ситуаціях. Основні системи механізму антикризового управління.

Підсистема діагностики фінансового стану і оцінки перспектив розвитку бізнесу підприємства. Діагностика фінансового стану – найважливіша процедура фінансового оздоровлення. Фінансовий контролінг: функції та методи. Захисна та наступальна тактики.

Підсистема маркетингу. Маркетингова антикризова стратегія та тактика.

Антикризова інвестиційна політика. Інвестиційна стратегія і тактика. Джерела фінансування інвестицій. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств.

Підсистема управління персоналом. Принципи ефективного управління персоналом кризового підприємства.

Підсистема організаційно-виробничого менеджменту. Основна задача. Аналіз оптимальності організаційної структури кризового підприємства. Стратегія організації антикризового виробництва.

Підсистема санації та ліквідації підприємства. Мета санації. Процес організації санації. План санації. Реструктуризація як інструмент фінансового оздоровлення підприємств.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВІ**

#### **Тема 4. Методичні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства**

Основні параметри діагностування. Визначення поняття «діагностика». Об'єкт, мета й завдання діагностики. Вимоги до діагностики: автентичність, об'єктивність, точність. Типи діагностики. Економічна діагностика. Діагностика кризи розвитку підприємства. Етапи процесу діагностики кризи розвитку підприємства.

Методи діагностики кризових ситуацій: аналітичний, експертний, лінійне та динамічне програмування, діагностика на моделях.

Оцінка бізнесу як окремий вид діагностики. Необхідність та важливість оцінки бізнесу. Види вартості підприємства. Методи оцінки компаній: метод накопичення активів та метод ліквідаційної вартості. Методи оцінки нерухомості: витратний, доходний та ринкових порівнянь. Оцінка нематеріальних активів:

метод надлишкових прибутків, метод роялті, метод виграшу в собівартості, метод створення. Метод капіталізації та метод дисконтування.

Окремі методики діагностики кризових ситуацій та загрози банкрутства. Різноманітність підходів. Класифікація методик: залежно від статусу, від інформаційного забезпечення, від функціонального спрямування, від сфери застосування.

Оцінка фінансового стану та загрози банкрутства на основі балансових моделей.

Побудова та використання матриць фінансової рівноваги в процесі діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства.

Побудова та використання статистичних моделей діагностики банкрутства підприємства (Z-критерій Альтмана).

### **Тема 5. Основи формування антикризової програми підприємства**

Антикризова програма підприємства: призначення, цілі та завдання розробки. Програма та план антикризових заходів. Основні вимоги до їх розробки.

Цільові параметри антикризової програми підприємства. Суть термінів «санація» та «реструктуризація». Типи реструктуризації: санаційна, адаптаційна, випереджаюча. Відмінність санаційної реструктуризації. Система цільових показників реалізації антикризової програми як сукупність двох підсистем: результативної та забезпечувальної, їх склад.

Загальна характеристика антикризового інструментарію підприємства. Характер антикризових заходів (наступальна та захисна тактики). Класифікація антикризових заходів залежно від суб'єктів проведення: зовнішня санація, внутрішня санація та заходи, що не потребують участі кредиторів. Типологія форм санації залежно від джерел коштів, які використовуються для її проведення: використання коштів та ресурсів самого підприємства, за рахунок власників підприємства, за рахунок коштів кредиторів. Функціональні політики на підприємстві залежно від спрямованості санаційних заходів: маркетингова політика, антикризова інвестиційна політика, організаційно-виробничий менеджмент, управління персоналом. Підгрупи антикризових заходів за окремими видами діяльності: операційні, інвестиційні та фінансові.

Управління розробкою антикризової програми підприємства. Принципи формування антикризової програми.

### **Тема 6. Правові основи антикризового управління**

Досудове врегулювання господарських спорів. Заходи досудового врегулювання: пред'явлення претензії, розгляд претензії, прийняття рішення.

Зміст претензії. Відповідь на претензію.

Банкрутство як правовий механізм захисту підприємницької діяльності. Розвиток законодавства про банкрутство в світі: британська та американська моделі. Становлення інституту банкрутства в Україні, його значення для ринкової економіки. Основні цілі інституту банкрутства. Основні функції. Ознаки інституту банкрутства. Матеріально-правові та процесуально-правові умови порушення провадження у справі про банкрутство. Сторони в справі про банкрутство: боржник (банкрут), кредитори. Учасники провадження у справі про банкрутство. Наслідки визнання суб'єкта підприємницької діяльності банкрутом.

Судові процедури, що застосовуються до боржника в процесі провадження у справі про банкрутство. Розпорядження майном боржника. Санація боржника. Порядок здійснення. Мирова угода. Ліквідаційна процедура. Порядок здійснення. Черговість задоволення вимог кредиторів.

### **Тема 7. Антикризове управління персоналом підприємства**

Механізми конфліктології в антикризовому управлінні. Конфлікти в розвитку організації. Деструктивний та конструктивний конфлікти в організаціях, їх функції. Причини конфліктів в організаціях. Типологія конфліктів. Процесуальні характеристики конфлікту. Стадії конфлікту: виникнення інциденту, криза у відносинах, завершення. Управлінський вплив по врегулюванню процесу конфлікту.

Антикризове управління конфліктами. Стратегії управління конфліктами: стратегія попередження та стратегія вирішення конфліктів. Методи управління конфліктами: організаційно-структурні, адміністративні, міжособистісні. Схема етапів управління конфліктом.

Антикризове управління персоналом організації. Антикризові характеристики управління персоналом. Система антикризового управління персоналом. Застосування кадрового маркетингу. Розробка та удосконалення професіограм. Формування організаційної культури. Історичні типи організаційних культур: органічна, підприємницька, бюрократична, партисипативна.

Антикризова політика в управлінні персоналом. Визначення терміну «кадрова політика». Вимоги до антикризової кадрової політики. Типи кадрової політики. Умови розробки кадрової політики підприємства: зовнішні та внутрішні фактори.

Принципи антикризового управління персоналом. Загальні, специфічні та часткові принципи. Загальні принципи: системності, рівних можливостей, поваги до людини та її гідності, командної єдності, горизонтального співробітництва, правової та соціальної захищеності. Часткові принципи: врахування



довгострокової перспективи організації, інтеграції та згуртованості колективу, участі співробітників у прийнятті рішень, опори на професійне ядро кадрового потенціалу, збереження балансу інтересів керівників та підлеглих, співробітництво з профспілками. Цілісна система антикризового управління персоналом.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назва теми	Кількість годин							
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
	Лекції	Семінари	Практичні	СРС	Лекції	Семінари	Практичні	СРС
<b>Модуль 1</b>								
Тема 1. Основи антикризового менеджменту	2	2	2	12	1	1	-	10
Тема 2. Загальні засади антикризового управління підприємством	4	2	2	12	1	1	-	20
Тема 3. Особливості антикризового управління підприємством та діагностика його економічного стану	2	2	2	16	1	1	-	20
<b>Разом модуль 1</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>50</b>
<b>Модуль 2</b>								
Тема 4. Методичні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	2	4	4	16	1	2	-	26
Тема 5. Основи формування антикризової програми підприємства	4	4	4	16	2	1	-	24
Тема 6. Правові основи антикризового управління	2	2	2	12	1	1	-	16
Тема 7. Антикризове управління персоналом підприємства	2	2	2	12	1	1	-	18
<b>Разом модуль 2</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>56</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>84</b>
<b>Разом годин:</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>96</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>134</b>

## 5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Основи антикризового менеджменту	2
2.	Загальні засади антикризового управління підприємством	2
3.	Особливості антикризового управління підприємством та діагностика його економічного стану	2
4.	Методичні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	4
5.	Основи формування антикризової програми підприємства	4
6.	Правові основи антикризового управління	2
7.	Антикризове управління персоналом підприємства	2
<b>Всього</b>		<b>18</b>

## 6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Основи антикризового менеджменту	2
2.	Загальні засади антикризового управління підприємством	2
3.	Особливості антикризового управління підприємством та діагностика його економічного стану	2
4.	Методичні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	4
5.	Основи формування антикризової програми підприємства	4
6.	Правові основи антикризового управління	2
7.	Антикризове управління персоналом підприємства	2
<b>Всього</b>		<b>18</b>

## 7. Тема лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

## 8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.	Основи антикризового менеджменту	12
2.	Загальні засади антикризового управління підприємством	12
3.	Особливості антикризового управління підприємством та діагностика його економічного стану	16
4.	Методичні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	16
5.	Основи формування антикризової програми підприємства	16
6.	Правові основи антикризового управління	12
7.	Антикризове управління персоналом підприємства	12
<b>Всього</b>		<b>96</b>

## 9. Індивідуальні завдання

Індивідуальне завдання є комплексним і передбачає:

- 1) підготовку реферативних матеріалів;
- 2) аналіз фінансової стійкості підприємства і його готовності до кризи;
- 3) презентацію отриманих результатів.

## 10. Методи навчання

Повнота і ефективність подання (представлення) інформації студентам в процесі вивчення дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (Антикризовий менеджмент) реалізується через наступні методи:

- словесні (розповідь, пояснення, бесіда, лекція);
- наочний (ілюстрування);
- практичні (виконання практичної роботи, вправи тренувальні);
- робота студентів з навчальною літературою.

## 11. Методи контролю

- усне опитування (індивідуальне і фронтальне);
- письмова перевірка (розв'язування задач, написання рефератів);
- перевірка практикою (виконання практичних завдань);
- спостереження за навчальною роботою студентів (врахування уваги, старанності, активності, характеру і систематичності виконання роботи);
- тестовий контроль (поточний, модульний, підсумковий);

- самоконтроль (студенти самостійно контролюють рівень своєї підготовки, прагнучи до самовдосконалення, самонавчання).

Підсумковий контроль (екзамен) проводиться з метою оцінки результатів навчання на завершальному етапі.

Загальна кількість балів, яку студент може отримати у процесі вивчення дисципліни протягом семестру по поточному-модульному контролю, складає 100 балів.

Кількість балів за модуль дорівнює сумі балів, отриманих за навчальні елементи даного модуля.

## 12. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота							Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2				30	100
30			40					
T-1	T-2	T-3	T-4	T-5	T-6	T-7		
10	10	10	10	10	10	10		

## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Рейтинговий показник	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		Для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	Для заліку
90-100	<b>A</b>	Відмінно	Зараховано
82-89	<b>B</b>	Добре	
75-81	<b>C</b>		
64-74	<b>D</b>	Задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	Незадовільно з можливістю повторного складання	Не зараховано
0-34	<b>F</b>	Незадовільно з обов'язковим повторним курсом	

### 13. Методичне забезпечення

1. Конспект лекцій.
2. Методичні вказівки до проведення семінарських занять
3. Методичні вказівки до проведення практичних занять.
4. Методичні рекомендації до самостійної роботи.
5. Завдання для модульних контрольних робіт.
6. Методичні рекомендації до написання курсового проекту.

### 12. Рекомендована література

#### Базова

1. Андрушків Б. М. Методи оцінки та аналізу ризику на підприємстві // Б. М. Андрушків, В. А. Паляниця // Вісник: економічні науки. – 2009. – № 5. – С. 4–13.
2. Антикризисное управление : [учеб. для студ. вузов, обучающ. по экон. спец.] / Э. М. Коротков, А. А. Беляев, Д. В. Валова и др. ; [под ред. Э. М. Короткова]. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 432 с.
10. Антикризисный менеджмент / [под ред. проф. А. Г. Грязновой]. – М. : Тандем ; ЭКМОС, 1999. – 368 с.
11. Антоненко Л. А., Методичні рекомендації по проведенню ділової гри «Формування кризис-групи» / [Л. А. Антоненко, С. М. Іванюта, В. Ф. Іванюта]. – Полтава : ПДАА, 2002. – 31 с.
12. Багол А. Г. Структура современных механизмов формирования стратегии предприятия / А. Г. Багол, Н. Л. Кусик // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. праць. – 2009. – № 21. – С. 35.
13. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Роль маркетингової стратегії в антикризовому управлінні підприємством / Т. І. Балановська, О. М. Гавриш // Маркетинг і логістика в агробізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 13 жовтня 2016 р. – Київ: НУБіП України, 2016. – С. 96–98.
14. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Формування маркетингової стратегії як складової антикризового управління підприємством / Т. І. Балановська, О. М. Гавриш // Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 4 (14), 2015. С. 10–20.
15. Баринов В. А. Антикризисное управление: [ученик] / В.А. Баринов. – М. : ФБК-ПРЕСС, 2002. – 515 с.
16. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
17. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств / А. І. Дмитренко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 4 (20). – С. 49–53.

18. Довбня С. Б. Методичні аспекти реструктуризації і санації підприємств / С. Б. Довбня, О. В. Щербина // Стратегія економічного розвитку України. Наук. збірник. Випуск 2(9). – Київ: КНЕУ. – 2002. – С. 543–555.
19. Економічна криза в Україні: наслідки та ефективність антикризової політики [Електронний ресурс] / [О. Пасхавець, Л. Верховодова, К. Агеєва, Д. Згортьок] // Інформаційний бюлетень Центру економічного розвитку – 2009. – Режим доступу: <http://www.c-e-d.img/pdf/InformBul.pgf>.
20. Закон України «Про банкрутство» № 2343–ХІІ від 14. 05. 1992 (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України. – 1992.
21. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // Голос України. – 1999. – № 23. – 30 липня.
22. Іванюта С. М. Антикризове управління: [навч. посіб.] / С. М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
23. Кальніченко Л. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкового середовища / Л. Кальніченко, О. Медрул // Економіка України. – 2000. – № 10. – С. 27.
24. Копилук О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств: [навч. посіб.] / О. І. Копилук, А. М. Штангрет. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 168 с.
25. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент: превентивные методы управления / А. Б. Крутик, А. И. Муравьев. – СПб. : Питер, 2001. – 430 с.
26. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.
27. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : [учеб. пособ. для вузов] / Н. В. Родионова. – М. : ЮНИТИ ; ДАНА, 2001. – 223 с.
28. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : [навч. посіб.] / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

#### **Допоміжна**

29. Погорелов Ю. С. Модель вибору стратегії розвитку як складник загальної моделі розвитку підприємства / Ю. С. Погорелов // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. праць. – 2010. – № 22 (II). – С. 84–90.
30. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: стратегии, модели, механизмы / [А. И. Пушкарь, А. П. Тридед, А. Л. Колос]. – Х. : ХДЭУ, 2001. – 452 с.
31. Сомов Д. Розвиток методологічного інструментарію забезпечення процесу формування стратегії організації / Д. Сомов // Схід. – 2010. – № 1 (101). – С. 16–19.

32. Сторчак Н. О. Місце антикризового управління в економічній стратегії фірми / Н. О. Сторчак // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 3 (19). – С. 59–63.
33. Туленков Н. В. Антикризисный менеджмент / Н. В. Туленков // Персонал. – 1998. – № 6. – С. 19–25.
34. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників / Р. Хіт ; [пер. с англ.]. – К.: Наукова думка, 2002. – С. 23.
35. Холод З. М. Антикризове управління – система завчасної діагностики і захисту від кризових ситуацій / З. М. Холод, А. М. Штангрет // Наукові записки. – Л. : Українська академія друкарства, 2002. – Вип. 5. – С. 124–127.
36. Холод З. М. Кризові явища та антикризове управління в підприємницькій діяльності / З. М. Холод, А. М. Штангрет // Наукові записки. — Л. : Українська академія друкарства, 2003. – Вип. 6. – С. 121–124.
37. Холод З. М. Методологічні аспекти антикризового управління / З. М. Холод, А. М. Штангрет // Економіка промисловості. – 2002. – № 2. – С. 67–75.
38. Чернявский А. Д. Антикризисное управление: [учеб. пособ.] / А. Д. Чернявский. – К. : МАУП, 2000. – 204 с.
39. Шапуров О. О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління / О. О. Шапуров // Держава та регіони. – 2009. – № 1. – С. 228–232.
40. Штангрет А. М. Реструктуризація як засіб виходу з кризового становища / А. М. Штангрет // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Становлення фінансової системи України та проблеми її стабілізації. – Л. : ІРД НАН України, 2000. – Вип. 12. – Ч. 2. – С. 125–135.
41. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К. : Знання, 2007. – 335 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
2. Міністерство економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)
3. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minfin.kmu.gov.ua>.
4. Сайт «Укртелеком»: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrtelecom.ua>.
5. Сайт «Київстар»: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kyivstar.ua>.

6. Сайт «Воля»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.volia.com/ukr>.
7. Сайт «Тріолан»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.triolan.com>.
8. Сайт «Датагруп»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.datagroup.ua>.
9. Сайт «FREENET»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://o3.ua>.
10. Сайт «IPNet»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ipnet.ua>.
11. Сайт «Airbites»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://airbites.net.ua>.
12. Сайт «Vega»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.vegatele.com>.
13. Сайт «Тенет»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.tenet.ua>.
14. Сайт «Фрегат»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://fregat.com>.
15. Сайт «ІТ-технологій»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://proit.com.ua>.