

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту та адміністрування**

**СИЛАБУС**  
**нормативного освітнього компонента**  
**АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**підготовки магістра**  
**галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальності 073 Менеджмент**  
**освітньо-професійної програми Менеджмент організацій**

**Силабус освітнього компонента «АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**  
підготовки магістра, галузі знань 07 Управління та адміністрування,  
спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою  
Менеджмент організацій

**Розробник:** Левицький В. В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,  
кандидат економічних наук, доцент

**Силабус погоджено**

Гарант ОПП  
Менеджмент організацій



Лариса ЮЩИШИНА

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту та адміністрування**  
протокол № 1 від 26 серпня 2022 р.

Завідувач кафедри:



Лариса ЧЕРЧИК

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній ступінь	Характеристика освітнього компонента
Заочна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент, Менеджмент організацій магістр	<b>Нормативий</b>
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання <u>2022-2023</u>
		Семестр <u>3-ий</u>
ІНДЗ: <u>немає</u>		Лекції <u>10</u> год.
		Практичні (семінарські) <u>12</u> год.
		Самостійна робота <u>84</u> год.
		Консультації <u>14</u> год.
	Форма контролю: <u>екзамен</u>	
Мова навчання	Українська	
Сторінка курсу в MOODLE		

## II. Інформація про викладача

Левицький Віктор Володимирович

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Контактна інформація викладача:

Телефон: 095-595-4898

Електронна пошта: [Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua](mailto:Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua)

Дні занять розміщено на <http://194.44.187.20/cgi-bin/timetable.cgi>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація курсу.** Освітній компонент «Антикризовий менеджмент» належить до переліку нормативних дисциплін. Він забезпечує професійний розвиток студента та спрямований на формування фахових компетенцій теоретико-методологічних знань дозволить менеджерам запобігати, пом'якшувати вплив кризових руйнівних явищ на функціонування підприємства; створити придатні умови для виживання в тих випадках, коли криза все ж таки виникла; вивести та стабілізувати кризу, застосовуючи програми фінансової санації, реструктуризації або ліквідації підприємства з найменшими втратами.

### 2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

**Пререквізити:** освітній компонент «Антикризовий менеджмент» є суміжним і тісно пов'язаним із такими дисциплінами як «Менеджмент організацій» «Менеджмент стратегічних змін та розвитку», «Ситуаційний менеджмент».

**Постреквізити:** Знання, отримані в процесі вивчення освітнього компонента, можуть бути використані під час написання випускної кваліфікаційної роботи.

### **3. Мета і завдання освітнього компонента**

**Метою освітнього компонента «Антикризовий менеджмент»** є формування у студентів сучасної системи знань щодо поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками для ефективного діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління.

**Основні завдання освітнього компонента «Антикризовий менеджмент»** є: формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни; розвиток навичок діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління на практичних заняттях; формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях.

### **4. Результати навчання (компетентності)**

**Інтегральна компетентність (ІНТ)** - здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

#### **Загальні компетентності (ЗК):**

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

#### **Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:**

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.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК13. Здатність діагностувати окремі бізнес-процеси організації та забезпечувати ситуативне управління.

СК14. Здатність знаходити та оцінювати нові ринкові можливості розвитку бізнесу.

#### **Програмні результати навчання:**

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

2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

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

14. Володіти методами діагностики фінансово-господарського стану організації, аналізу стану зовнішнього середовища.

## 5. Структура освітнього компонента

### Структура освітнього компонента (денна форма навчання)

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. Роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
<b>Змістовий модуль 1.</b>						
<b>Теоретичні засади дослідження антикризового менеджменту</b>						
Тема 1. Сутність та особливості антикризового управління	17	2	2	11	2	ПО /5
Тема 2. Кризи у розвитку соціально-економічної системи	13	-	-	11	2	ПО, ПЗ/5
Тема 3. Тенденції виникнення економічних криз та їх класифікація	17	2	2	11	2	ПО, Т, ПЗ /5
Тема 4. Криза та її вплив на формування системи антикризового управління	16	2	2	11	1	ПО, Т, ПЗ/5
Разом за модулем 1	63	6	6	44	7	20
<b>Змістовий модуль 2.</b>						
<b>Особливості антикризової системи управління</b>						
Тема 5. Діагностика кризи в системі управління	16	2	2	10	2	ПО, Т, ПЗ/5
Тема 6. Ліквідація, реструктуризація, реорганізація та їх характеристика	15	2	2	10	1	ПО, ПЗ/5
Тема 7. Антикризова програма	14	-	2	10	2	ПО, Т, ПЗ/5
Тема 8. Антикризовий менеджмент в управлінні персоналом	12	-	-	10	2	ПО, Т, ПЗ/5
Разом за модулем 2	57	4	6	40	7	20
Екзамен (Модуль 1 та Модуль 2)	Модуль 1 (Теми №1-4) – 30 балів Модуль 2 (Теми №6-9) – 30 балів					60 (60)
Всього годин / Балів	120	10	12	84	14	100

Форма контролю\*: поточне оцінювання (усне оцінювання або письмова контрольна робота (ПО), фронтальне опитування (ФО), есе чи реферат (Е), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (РС), виконання практичних завдань (ПЗ), розгляд кейсів (К), модульний контроль, підсумковий контроль у формі іспиту.

## 6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Антикризовий менеджмент» передбачає:

- підготовку до аудиторних (практичних) занять;
- опрацювання лекційного матеріалу та самостійне опрацювання окремих тем (питань) навчальної дисципліни;
- розв'язання практичних та тестових завдань;
- розв'язання задач;
- підготовку до усіх видів контролю.

#### IV. Політика оцінювання

**Політика щодо відвідувань занять:** відвідування занять є обов'язковим. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка. Студент повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь у навчальному процесі.

**Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.** Результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації ([https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022\\_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB\\_%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B2\\_%D0%92%D0%9D%D0%A3\\_i%D0%BC\\_%D0%9B.%D0%A3\\_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB_%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B2_%D0%92%D0%9D%D0%A3_i%D0%BC_%D0%9B.%D0%A3_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf))

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам), індивідуальному завданню, контрольній роботі тощо, які передбачені силабусом освітнього компонента.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачів вищої освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Політика щодо дедлайнів та перескладання:** роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-1 бал).

**Політика виставлення балів.** Враховуються бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (60 балів). При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час занять; не допускаються пропуски та запізнення на заняття; заборонено використання мобільного телефону, планшета чи інших мобільних пристроїв під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання. Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння студентом навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру.

Підсумкова семестрова оцінка з навчальної дисципліни виставляється без складання іспиту, якщо студент успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом навчальної дисципліни, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану студента у день проведення екзамену за умови обов'язкової присутності студента.

## **V. Підсумковий контроль**

Якщо студент успішно виконав усі запропоновані викладачем завдання й отримав остаточну оцінку не меншу, ніж 75 балів, підсумкову оцінку він отримує без складання екзамену. Така оцінка виставляється в день проведення екзамену за умови обов'язкової присутності студента.

Якщо студент отримав остаточну оцінку нижчу за 75 балів, або бажає підвищити рейтинг на екзамен, підсумкова оцінка визначається як сума балів, отриманих за поточний контроль (максимум 40 балів) та оцінки за екзамен (максимум 60 балів). Підсумковий контроль проводиться у формі письмового семестрового екзамену згідно затвердженого розкладу. Екзаменаційний білет охоплює програму навчальної дисципліни та включає два теоретичних запитання (одне питання 20 балів) та задачу (20 балів). Максимальна оцінка 60 балів.

### **Перелік питань до екзамену**

1. Сутність поняття «антикризове управління»
2. Види антикризового управління
3. Система антикризового управління підприємством
4. Сутність циклічності у процесі управління кризами на макро- і мікрорівні
5. Сутність економічного циклу
6. Теорія циклічного розвитку економіки
7. Види циклів та їх характеристика
8. Сутність економічних криз
9. Причини економічних криз
10. Наслідки економічних криз
11. Фактори виникнення кризових ситуацій
12. Кризові ситуації: їх сутність
13. Класифікація кризових ситуацій
14. Види криз та їх характеристика
15. Світові фінансові кризи
16. Історія фінансових криз
17. Моделі кризових фінансових явищ у світі
18. Сутність антикризового управління на рівні держави
19. Світовий досвід антикризового управління
20. Інститут банкрутства.
21. Антикризова фінансова політика в системі антикризового фінансового управління держави
22. Сутність діагностики кризи
23. Види діагностики кризи
24. Параметри діагностики кризи
25. Процес діагностики кризи розвитку підприємства
26. Методи діагностики криз
27. Система оціночних показників-індикаторів кризового стану підприємства
28. Сутність поняття «реорганізація»
29. Види реорганізації
30. Ліквідація підприємства
31. Реструктуризація підприємства

32. Санація підприємства
33. Сутність поняття «антикризова програма підприємства»
34. Етапи формування антикризової програми підприємства та її структура.
35. Основні внутрішні механізми фінансової стабілізації підприємства.
36. Кадрова політика в умовах кризи.
37. Основні принципи кадрової політики в умовах кризи
38. Основні задачі кадрової політики в умовах кризи
39. Сучасні інструменти управління персоналом в умовах кризи.
40. Арбітражний керуючий: його функції
41. Менеджер з антикризового управління

## VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90 – 100	Відмінно	A	відмінне виконання
82 – 89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75 – 81	Добре	C	загалом хороша робота
67 -74	Задовільно	D	непогано
60 – 66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1 – 59	Незадовільно	Fx	Необхідне перескладання

## VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

### Основна

1. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Портна О. В., Єршова Н.Ю., Юр'єва І.А. Видавництво «Магнолія 2006», 2018. 283 с.
2. Антикризова економічна політика: наукові засади формування та впровадження : навчально-методичний посібник [Електронний ресурс] / А. С. Павловська А.С., Руденко О.А. ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. у-т. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 151 с.
3. Біловол Р.І. Діагностика кризи як основа забезпечення розвитку підприємства. Економіка і суспільство. 2019. № 20. С. 123–127. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20\\_ukr/17.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/17.pdf)
4. Полінкевич О. М., Лещук В. П. Фінансова санація та банкрутство підприємств: підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.
5. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 70–71. С. 75–82.
6. Хацер М. В. Антикризове фінансове управління на підприємстві: сутність, характеристика та механізм здійснення. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69), № 1. С. 71–77.



### *Додаткова*

1. Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств: навч. посіб.: Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
2. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник / В. Г. Боронос, І. Й. Плікус. Суми: Сумський державний університет, 2022. 459 с.
3. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 70–71. С. 75–82.
4. Abdullrazak, S. H., & Alyamani, A. A. (2019). The characteristics of innovative leadership and it's role in stages of crisis management survey study in the (undp) in iraq construction sector. Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, 15(47 Part 1), pp. 290-309.
5. Al Thani, F. V. H., & Obeidat, A. M. (2020). The impact of strategic leadership on crisis management. International Journal of Asian Social Science, 10(6), pp. 307-326.
6. De Groeve, T. (2020). Knowledge-based crisis and emergency management. Sucha V. & Sienkiewicz M., (Eds), Science for Policy Handbook, pp. 182-194.

### *Інтернет-ресурси*

1. Про вищу освіту. Закон України №1556-VII від 01.07.2014 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
5. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
6. Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД) ДК 009:2005, ДК 009:2010. URL: [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html)
7. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
8. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>.
9. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>
10. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>
11. 6. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 р. № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
12. Методичні рекомендації з виявлення ознак неплатоспроможності підприємств і ознак дій з прихованого банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджені Наказом Міністерства економіки України від 26.10.2010 № 1361 зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06#Text>
13. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>
14. Офіційний сайт Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk>

15. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: [standards-and-guidelines for qa in the ehea 2015.pdf \(erasmusplus.org.ua\)](https://erasmusplus.org.ua/standards-and-guidelines-for-qa-in-the-eha-2015.pdf)

16. Статут Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2020. URL: <https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2020-10/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%82%20%D0%92%D0%9D%D0%A3%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%B9.pdf>