

УКРАЇНЬСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ, ПСИХОЛОГІЇ,  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор

Сергій ПЕТРОВ

«30» червня 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

(вибіркова)

(нормативна/вибіркова)

**Технології антикризового управління**

(назва навчальної дисципліни)

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва галузі)

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

Освітньо-професійна програма: Адміністративний менеджмент

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Ступінь вищої освіти магістр

Факультет (інститут) Навчально-науковий інститут педагогіки, психології, менеджменту та освіти дорослих

(назва факультету(інституту), для здобувачів вищої освіти якого викладається дисципліна)

Харків – 2023 рік

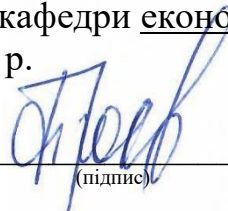
Робоча програма навчальної дисципліни Технології антикризового управління для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування, освітньо-професійна програма Адміністративний менеджмент, рівень вищої освіти – другий (магістерський), ступінь вищої освіти – магістр.

« 30 » червня, 2023 р. – 13 с.

Розробник: Юлія ДУДНЄВА, канд. екон. наук, доц. кафедри економіки та менеджменту

Робочу програму ухвалено на засіданні кафедри економіки та менеджменту  
Протокол № 20 від « 30 » червня 2023 р.

Завідувач кафедри



Вікторія ПРОХОРОВА

(ім'я, прізвище)

« 30 » червня 2023 року

Ухвалено Науково-методичною радою УППА

Протокол № 6 від 30 червня 2023 р.

« 30 » червня 2023 р.

Голова



Наталія БРЮХАНОВА

(ім'я, прізвище)

## 1. Опис навчальної дисципліни

<b>Найменування показників</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>					
<b>Кількість кредитів ЄКТС</b> 3,5 кредити	<i>Статус дисципліни</i> – вибіркова					
<b>Загальна кількість годин</b> 105 годин	<i>Розподіл годин за формами організації освітнього процесу</i>					
	Навчальні заняття	Самостійна робота	Практична підготовка	Контрольні заходи	Всього	
	<i>Денна форма здобуття освіти</i>					
	36 год	69 год	не передбачено	Залік	105 год	
	<i>Заочна форма здобуття освіти</i>					
	4 год	101 год	не передбачено	Залік	105 год	
	<i>Розподіл годин за типами навчальних занять</i>					
	Лекції	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Курсова робота	Індивідуальні	Всього за типами навчальних занять
	<i>Денна форма здобуття освіти</i>					
	16	20	не передбачено	не передбачено	не передбачено	36 год
	<i>Заочна форма здобуття освіти</i>					
	2 год	2 год	не передбачено	не передбачено	не передбачено	4 год
<b>Мова навчання</b>	Українська					

## 2. Мета, завдання та передумови вивчення навчальної дисципліни

**Мета дисципліни** – є формування системи знань і навичок публічного управління та адміністрування у кризових ситуаціях, розв'язання складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах, розпізнавання та діагностика, прогнозування наслідків розвитку кризових явищ та їх ліквідація, прийняття та реалізація антикризових управлінських рішень.

**Завдання навчальної дисципліни:** розпізнавання кризових явищ (симптоми, причина, природа, рівень та час впливу); прогнозування наслідків розвитку кризових явищ; визначення можливостей запобігання кризі і/або її пом'якшення; формування вміння застосовувати інструменти антикризового управління; формування навичок проведення моніторингу.

**Пререквізити:** загально-економічні та управлінські дисципліни, які вивчались здобувачем на попередньому рівні освіти.

**Постреквізити:** «Основи економічної безпеки», «Публічна політика і врядування», «Державне управління та регулювання економіки».

## 3. Результати навчання

Розуміння принципів сутності кризових явищ в економіці та функціонуванні компанії, принципів антикризового управління.

Аналіз джерел та наслідків кризових явищ.

Розробка та впровадження антикризових стратегій.

Навички кризового планування та прогнозування.

Управління комунікаціями в кризових ситуаціях.

Оцінка результативності антикризових заходів.

Прийняття рішень в умовах невизначеності та стресу.

## 4. Критерії оцінювання результатів навчання

90-100 балів («Відмінно») А	Здобувач/здобувачка демонструє високий рівень володіння теоретичним матеріалом, засвоєно матеріал в повному обсязі, вміє його застосовувати для вирішення практичних питань. Володіє термінами, логічно та послідовно викладає матеріал.
82-89 бали («Добре») В	Здобувач/здобувачка демонструє достатньо високий рівень володіння теоретичним матеріалом, але допускає окремі незначні помилки при логічному викладенні матеріалу, що, тим не менш, дозволяє вільно користуватися надбаними навичками на практиці, приймати відповідні рішення. Завдання-рішення приймаються з незначними помилками
74-81 бал («Добре»)	Здобувач/здобувачка демонструє достатньо високий рівень володіння теоретичним матеріалом, але допускає окремі

С	помилки при логічному викладенні матеріалу, що, тим не менш, дозволяє вільно користуватися надбаними навичками на практиці, приймати відповідні рішення. Завдання-рішення приймаються з незначними помилками.
64-73 бали («Задовільно») Д	Здобувач/здобувачка демонструє засвоєння теоретичного матеріалу, але має неточності в розумінні окремих тем та питань, що ускладнює пошук правильних відповідей при прийнятті рішень-завдань. Допускає окремі помилки у визначені термінів.
60-63 бали («Задовільно») Е	Здобувач/здобувачка демонструє мінімальний рівень володіння як теоретичним матеріалом, так і практичними навичками. Допускає окремі помилки у визначені термінів, але прийняття рішень здійснює у вірному напрямі, з окремими помилками.
35-59 балів («Незадовільно») FХ	Здобувач/здобувачка демонструє засвоєння більше половини теоретичного матеріалу, набуті окремі навички його практичного застосування, але не достатньо для прийняття відповідних рішень з поставлених питань, помилки в термінах.
1-34 бали («Незадовільно») F	Теоретичний зміст курсу не засвоєно, практичні навички відсутні.

### 5. Засоби діагностики результатів навчання

Форма контролю	Вид завдання	Засоби діагностики
1. Демонстрація усних навичок володіння матеріалом	Усна доповідь	Публічний виступ на практичному занятті
	Участь в експрес-опитуванні	Коротка відповідь під час обговорення теми на лекційних й практичних заняттях
2. Виконання практичних завдань	Виконання завдань (вправ)	Підготовленість домашніх завдань до початку практичного заняття
		Обов'язковий виступ, публічний захист завдань
		Активність в ході виконання завдань (вправ) на занятті
		Участь в обговоренні питань практичного заняття
		Рецензування відповідей інших здобувачів/здобувачок освіти

3. Виконання завдань у системі дистанційної освіти	Модульне завдання «Реферат»	Завдання на сайті дистанційної освіти
	«Складання тлумачного словника термінів англійською мовою»	Завдання на сайті дистанційної освіти
	Тестування 1, 2, 3	Тестування на сайті дистанційної освіти

## **6. Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовний модуль 1. Кризи в діяльності організації. Теоретико-методологічні підходи до антикризового управління**

#### **Тема 1. Кризи. Особливості антикризового управління**

Сутнісна характеристика економічної кризи як категорії. Циклічність кризових явищ в економіці. Види криз. Особливості антикризового управління.

#### **Тема 2. Зміст технологій антикризового управління. Антикризове управління на різних стадіях розвитку організації**

Поняття технології антикризового управління. Антикризове управління на різних стадіях розвитку організації

#### **Тема 3. Умови стійкого функціонування та розвитку виробничих систем**

Поточна стійкість організації та показники її рівня. Стратегічна стійкість організації та показники її рівня. Види стійкості організації. Фінансова стійкість організації.

#### **Тема 4. Заходи щодо організації в стані кризи**

Кризові явища. Ознаки прояву кризових явищ в діяльності підприємства. Реорганізація і реструктуризація. Санація і банкрутство

### **Змістовний модуль 2. Вихід з кризи. Функціональне антикризове управління**

#### **Тема 5. Антикризове управління фінансами**

Управління фінансами підприємства в умовах кризи. Співвідношення грошових коштів та фінансових потреб підприємства. Механізми фінансової стабілізації.

Забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді.

#### **Тема 6. Антикризове управління маркетингом**

Значення маркетингу в антикризовому управлінні підприємством. Заходи антикризового маркетингу. Ситуаційне застосування маркетингових інструментів на різних стадіях антикризового управління. Передкризове управління, кризове управління, післякризове управління. Стратегії «скорочення», стратегії «захоплення ринку». Товарна стратегія, збутова стратегія, цінова стратегія, комунікаційна стратегія.

### **Тема 7. Виробничо-технологічна та організаційна кризи, шляхи їх подолання та попередження**

Особливості розвитку виробничо-технологічної кризи на підприємстві. Шляхи подолання та попередження. Основні симптоми виробничо-технологічної кризи. Основні симптоми організаційної кризи, причини організаційної кризи. Криза постачання. Шляхи подолання та попередження організаційної кризи. Закони розвитку організації. Організаційно-управлінська реструктуризація. Реінжиніринг бізнес-процесів.

### **Тема 8. Антикризове управління персоналом**

Особливості антикризового управління персоналом. Принципи антикризового управління персоналом. Кадрова політика. Активна кадрова політика. Реактивна кадрова політика. Превентивна кадрова політика. Пасивна кадрова політика. Концепція антикризового управління персоналом. Кадрова політика та її нові цінності в період кризи організації

## **7. Розподіл годин навчальних занять за темами курсу**

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
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1.</b>												
Тема 1. Кризи. Особливості антикризового управління	12,0	2,0	2,0			8,0	12,0	1,0	1,0			10,0
Тема 2. Зміст технологій антикризового управління. Антикризове управління на різних стадіях розвитку організації	13,0	2,0	2,0			9,0	13,0					13,0
Тема 3.	12,0	2,0	4,0			6,0	12,0					12,0

Умови стійкого функціонування та розвитку виробничих систем												
Тема 4. Заходи щодо організації в стані кризи	13,0	2,0	2,0			9,0	13,0					13,0
Разом за змістовим модулем 1	50,0	8,0	10,0			32,0	50,0	1,0	1,0			48,0
<b>Змістовий модуль 2.</b>												
Тема 5. Антикризове управління фінансами	14,0	2,0	4,0			8,0	14,0	1,0	1,0			12,0
Тема 6. Антикризове управління маркетингом	14,0	2,0	2,0			10,0	14,0					14,0
Тема 7. Виробничо-технологічна та організаційна кризи, шляхи їх подолання та попередження	13,0	2,0	2,0			9,0	13,0					13,0
Тема 8. Антикризове управління персоналом	14,0	2,0	2,0			10,0	14,0					14,0
Разом за змістовим модулем 2	55,0	8,0	10,0			37,0	55,0	1,0	1,0			53,0
<b>Усього годин</b>	<b>105,0</b>	<b>16,0</b>	<b>20,0</b>			<b>69,0</b>	<b>105,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>			<b>101,0</b>
<b>Модуль 2</b>												
ІНДЗ			-	-		-			-	-	-	
<b>Усього годин</b>	<b>105,0</b>	<b>16,0</b>	<b>20,0</b>			<b>69,0</b>	<b>105,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>			<b>101,0</b>

### 8. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

### 9. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Кризи. Особливості антикризового управління	2,0	1,0
2	Зміст технологій антикризового управління.	2,0	



	Антикризове управління на різних стадіях розвитку організації		
3	Умови стійкого функціонування та розвитку виробничих систем	4,0	
4	Заходи щодо організації в стані кризи	2,0	
5	Антикризове управління фінансами	4,0	1,0
6	Антикризове управління маркетингом	2,0	
7	Виробничо-технологічна та організаційна кризи, шляхи їх подолання та попередження	2,0	
8	Антикризове управління персоналом	2,0	
	<b>Разом</b>	<b>20,0</b>	<b>2,0</b>

### 10. Самостійна робота здобувачів вищої освіти

Форми організації самостійної роботи	Форми виконання самостійної роботи	Кількість годин	
		денна	заочна
<i>Підготовка до лекції та практичних занять</i>	Опрацювання конспекту лекцій, джерел навчальної інформації (навчальної літератури) за темою та додаткової літератури	24,0	35,0
	Складання тлумачного словника англійською мовою за темою лекції	10,0	10,0
	Підготовка до практичних занять шляхом вивчення літератури й конспекту, виконання домашніх завдань	15,0	36,0
<i>Виконання самостійних завдань</i>	Виконання модульного завдання на сайті дистанційної освіти, підготовка до тестування на сайті дистанційної освіти	20,0	20,0
<b>ВСЬОГО:</b>		<b>69,0</b>	<b>101,0</b>

### 11. Індивідуальні завдання

Не передбачено навчальним планом

### 12. Освітні технології та методи навчання

Освітні технології (проблемне навчання, аудіовізуальні технології, технологія студентоцентрованого навчання тощо).

У залежності від виду занять використовуються такі методи:

– на лекціях – різні види бесід, розповідь, пояснювально-ілюстративний метод, репродуктивний метод, метод проблемного викладу, ілюстрація, проблемні запитання, мультимедійні презентації;

– на практичних заняттях – тестування, ігрові методи, тренінги, ділові ігри, виконання практичних вправ репродуктивного та творчого характеру, застосування евристичних методів, кейс-технологій, організації роботи у малих групах;

– у ході самостійної навчально-пізнавальної діяльності – вивчення навчальної та наукової літератури, використання довідникових джерел, відбір матеріалу, його аналіз, систематизація, класифікація, конспектування, виконання вправ, пошук відповідей на запитання.

### 13. Форми поточного та підсумкового контролю

*Поточний контроль* – виконання вправ, тестування, розгляд проблемних ситуацій з аргументацією висновків та пропозицій, демонстрація презентацій, виступ з доповідями, усне опитування.

*Підсумковий контроль* – залік.

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	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	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 14. Інструменти та обладнання, необхідне для вивчення навчальної дисципліни

Використання проектора. Наявність оболонки Moodle для роботи в системі дистанційного навчання.

### 15. Рекомендовані джерела інформації

#### Методичне забезпечення

1. Технології антикризового управління. Робоча навчальна програма, 2023.
2. Технології антикризового управління на виробничих підприємствах:

конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «магістр» денної та заочної форм навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»)/ упоряд. Т.С. Обиденнова; Укр. інж.-пед. акад.;– Х., 2019.– 103 с.

3. Технології антикризового управління на виробничих підприємствах: методичні вказівки до практичних занять для студентів освітнього ступеня «магістр» денної та заочної форм навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»)/ упоряд. Т.С. Обиденнова; Укр. інж.-пед. акад.;– Х., 2019.– 30 с.

4. Технології антикризового управління на виробничих підприємствах: методичні вказівки для самостійної роботи студентів освітнього ступеня «магістр» денної та заочної форм навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»)/ упоряд. Т.С. Обиденнова; Укр. інж.-пед. акад.;– Х., 2019.– 36 с.

### **Рекомендована література**

1. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2020. 584 с.

2. Глущенко С. В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти. Конспект лекцій : навч. посіб. / С. В. Глущенко, С. В. Івахненко. – Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.

3. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

4. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ, 2020. 396 с.

### **Допоміжна**

1. Зачко О.Б. Безпекологічні засади управління інформаційними системами та проектами у цивільному захисті. Монографія. Львів : вид-во ЛДУ БЖД, 2019. 325 с.

2. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ БЖД, 2019. 173 с.

3. Пілецька С.Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства: монографія. К., 2019.

4. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ, 2021. 194 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Електронний навчально-методичний комплекс з дисципліни [www.cdo.uipa.kharkov.ua](http://www.cdo.uipa.kharkov.ua)

2. Адаптивне управління. Серія «Економіка». Електронний науковий фаховий журнал категорії Б <https://amtp.org.ua/>
3. Верховна Рада України, офіційний сайт. URL: [www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua).
4. Господарський кодекс України. [Електронний ресурс]: Кодекс від 16.01.2003 № 436- IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Державна служба статистики України, офіційний сайт. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
6. Міністерство фінансів України, офіційний сайт. URL: [www.minfm.gov.ua](http://www.minfm.gov.ua).
7. Національний банк України, офіційний сайт. URL: [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).
8. Національний інститут стратегічних досліджень, офіційний сайт. URL: <http://www.niss.gov.ua>.