

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
Кафедра економіки та менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з науково-педагогічної роботи  
канд. хімічних наук, доц.  
\_\_\_\_\_ Пантелеймонов А. В.

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2018 р.

**Робоча програма навчальної дисципліни**

**Антикризовий менеджмент**  
(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти \_\_\_\_\_ Другий (магістерський) рівень вищої освіти \_\_\_\_\_  
галузь знань \_\_\_\_\_ 07 Управління та адміністрування \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)  
спеціальність \_\_\_\_\_ 073 Менеджмент \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)  
освітня програма \_\_\_\_\_ Адміністративний менеджмент \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)  
спеціалізація \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)  
вид дисципліни \_\_\_\_\_ обов'язкова \_\_\_\_\_  
(обов'язкова / за вибором)  
факультет \_\_\_\_\_ Економічний \_\_\_\_\_

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою економічного факультету “22” червня 2018 року, протокол № 8

**РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: Бабич Дмитро Володимирович** доктор економічних наук, професор кафедри економіки та менеджменту,  
**Сукрушева Ганна Олегівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту

Програму схвалено на засіданні кафедри  
економіки та менеджменту

Протокол від “20” червня 2018 року № 13

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

\_\_\_\_\_ (Дорошенко Г. О.)  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено методичною комісією  
економічного факультету  
назва факультету, для здобувачів вищої освіти якого викладається навчальна дисципліна

Протокол від “21” червня 2018 року № 9  
Голова методичної комісії економічного факультету

\_\_\_\_\_ (Євтушенко В.А.)  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

(назва рівня вищої освіти)

спеціальності (напрям) 073 Менеджмент

спеціалізації \_\_\_\_\_

### 1. Опис навчальної дисципліни

#### 1.1. Мета викладання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» є оволодіння студентами основних термінів, визначень та понять антикризового менеджменту, формування комплексу теоретичних та практичних знань про методи і процедури антикризового управління в складних економічних умовах, набуття базових уявлень та практичних вмінь і навичок антикризового управління підприємствами.

#### 1.2. Основні завдання вивчення дисципліни

- набуття та засвоєння знань з основних аспектів теорії управління у кризових ситуаціях;
- ознайомлення з досвідом антикризового управління за літературними джерелами зарубіжних і вітчизняних авторів;
- розвиток та удосконалення особистих якостей майбутніх менеджерів, які потрібні в управлінській діяльності у кризових ситуаціях.

1.3. Кількість кредитів денна форма –5; заочна форма –5.

1.4. Загальна кількість годин – денна форма –150; заочна форма –150.

#### 1.5. Характеристика навчальної дисципліни

Обов'язкова	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
1 -й	1 -й
Семестр	
2 -й	2 -й
Лекції	
32 год.	8 год.
Практичні, семінарські заняття	
16 год.	4 год.
Лабораторні заняття	
– год.	

Самостійна робота	
92 год.	133 год.
Індивідуальні завдання	
10 год.	5 год.

### 1.6. Заплановані результати навчання

- У результаті проведення занять студент **повинен знати**: основні поняття антикризового менеджменту та його системні характеристики; види діагностики кризових ситуацій у сучасному менеджменті; характеристику основних домінант антикризового менеджменту; систему розрахунку показників для оцінювання розвитку кризової ситуації; кадрову політику системи антикризового управління; організаційне забезпечення антикризового управління діяльністю підприємств.
- У результаті проведення занять студент **повинен вміти**: провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (латентних) кризових ситуацій та явищ; скласти прогноз перспективи виникнення та розвитку кризових ситуацій на підставі експрес-аналізу; визначити основні напрями запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ на підприємстві.

1.7. Результати вивчення дисципліни дозволять здійснити практичну підготовку та сформувати ряд відповідних професійних і особистісних компетенцій.

#### **Програмні компетентності**

##### **Загальні компетентності:**

- здатність до аналізу та синтезу;
- здатність працювати в команді фахівців з різних підрозділів;
- прийняття рішень;
- розв'язання задач;
- здатність адаптуватися до нових ситуацій;
- навички роботи з інформацією (уміння знаходити та аналізувати інформацію з різних джерел);
- уміння працювати автономно;
- дослідницькі уміння.

##### **Фахові компетентності:**

- здатність до симбіозу стилів управління в процесі подолання кризових явищ;
- здатність визначати вектори деструктивних компонентів кризового поля;
- здатність ідентифікувати позитивні елементи кризових ситуацій та використовувати розуміння сильних сторін підприємства для забезпечення стрибкоподібного зростання;
- здатність швидко освоювати нові концептуальні підходи до виведення підприємства із кризи завдяки здобутим розумінням фундаментальних принципів цих процесів.

### **Знання і розуміння:**

У результаті проведення практичних занять студент *повинен знати:*

- основні правові механізми регулювання кризових явищ;
- типи маркетингових стратегій спрямованих на підвищення стійкості положення підприємства на ринку;
- основні поняття антикризового менеджменту та його системні характеристики;
- види діагностики кризових ситуацій у сучасному менеджменті;
- характеристику основних домінант антикризового менеджменту;
- систему розрахунку показників для оцінювання розвитку кризової ситуації;
- кадрову політику системи антикризового управління;
- організаційне забезпечення антикризового управління діяльністю підприємств;
- алгоритми прийняття рішення з метою забезпечення ризикозахисності підприємства.

*повинен вміти:*

- провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (латентних) кризових ситуацій та явищ;
- скласти прогноз перспективи виникнення та розвитку кризових ситуацій на підставі експрес-аналізу;
- адаптувати існуючі шаблони маркетингових стратегій в реалії існуючої кризової ситуації на підприємстві;
- визначати необхідність та сформулювати передумови реінжинірингу бізнес процесів;
- визначити основні напрями запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ на підприємстві.

### **Застосування знань і розумінь:**

- буде здатен адекватно визначати ступінь кризового стану підприємства з метою мінімізації наслідків деструктивних компонент на основі розуміння видів діагностики кризових ситуацій у сучасному менеджменті;
- буде здатен оперативно визначати необхідність та сформулювати передумови реінжинірингу бізнес процесів на основі розуміння основних домінант антикризового менеджменту;
- буде здатен визначити основні напрями запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ на підприємстві з метою забезпечення ризикозахисності підприємства на основі розуміння алгоритмів прийняття рішення в предметній області;

### **Формування суджень:**

- аналізувати спроможність підприємства до впровадження типових програм антикризового управління, а також формування коректив у їх структурі за для подолання деструктивних та використання позитивних компонентів при вирішенні кризових ситуацій;

- розробляти системні комплексні рішення стосовно функціонування антикризових функціональних підсистем організацій.

## **2. Тематичний план навчальної дисципліни**

*Розділ 1. Теоретичні та методичні основи антикризового управління та діагностики.*

Тема 1. Теоретична сутність кризових явищ в організації

Тема 2. Кризові явища, як об'єкт управління.

Тема 3. Теоретичні основи антикризового управління підприємством.

Тема 4. Діагностика кризового стану в процесі управління організацією.

Тема. 5. Управління ризикозахищеністю підприємства.

Тема. 6. Конкурентоспроможність, як основа ризикозахищеності підприємства.

*Розділ 2. Особливості антикризового управління за сферами діяльності.*

Тема. 7. Наукові та концептуальні підходи до виведення підприємства з кризи.

Тема. 8. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність та методологія.

Тема. 9. Розробка програми антикризового управління підприємством.

Тема. 10. Правові механізми антикризового регулювання.

Тема. 11. Маркетингова стратегія, як основа стійкості підприємства на ринку.

Тема. 12. Антикризове управління персоналом.

Тема. 13. Стилi управління та ролі лідерства в процесі подолання кризових явищ.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	л а б.	інд.	с.р.		л	п	л а б.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Розділ 1. Теоретичні та методичні основи антикризового управління та діагностики.</b>												
Тема 1. Теоретична сутність кризових явищ в організації	8	2				6	12	2				10
Тема 2. Кризові явища, як об'єкт управління.	11	2	2		1	6	10					10
Тема 3. Теоретичні основи антикризового управління підприємством.	13	2	2		1	8	10					10
Тема 4. Діагностика кризового стану в процесі управління організацією.	13	4	2		1	6	14	2	2			10
Тема. 5. Управління ризикозахисністю підприємства.	11	2			1	8	10					10
Тема. 6. Конкурентоспроможність, як основа ризикозахисності підприємства.	14	4	2		1	7	10					10
Разом за розділом 1	70	16	8		5	41	66	4	2			60
<b>Розділ 2. Особливості антикризового управління за сферами діяльності.</b>												
Тема. 7. Наукові та концептуальні підходи до виведення підприємства з кризи.	11	4			1	6	10				1	9
Тема. 8. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність та	12	2	2			8	14	2	2			10
Тема. 9. Розробка програми антикризового управління підприємством.	11	2	2		1	6	10				1	9

Тема. 10. Правові механізми антикризового регулювання.	10	2			1	7	12				1	11
Тема. 11. Маркетингова стратегія, як основа стійкості підприємства на ринку.	10	2				8	14	2				12
Тема. 12. Антикризове управління персоналом.	13	2	2		1	8	12				1	11
Тема. 13. Стили управління та ролі лідерства в процесі подолання кризових явищ.	13	2	2		1	8	12				1	11
Разом за розділом 2	80	16	8		5	51	84	4	2		5	73
Всього:	150	32	16		10	92	150	8	4		5	133

### 5. Теми семінарських (практичних, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Теоретична сутність кризових явищ в організації	-	-
2	Тема 2. Кризові явища, як об'єкт управління.	2	-
3	Тема 3. Теоретичні основи антикризового управління підприємством.	2	-
4	Тема 4. Діагностика кризового стану в процесі управління організацією.	2	2
5	Тема. 5. Управління ризикозахисністю підприємства.	-	-
6	Тема. 6. Конкурентоспроможність, як основа ризикозахисності підприємства.	2	-
7	Тема. 7. Наукові та концептуальні підходи до виведення підприємства з кризи.	-	-
8	Тема. 8. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність та методологія.	2	2
9	Тема. 9. Розробка програми антикризового управління підприємством.	2	-
10	Тема. 10. Правові механізми антикризового регулювання.	-	-
11	Тема. 11. Маркетингова стратегія, як основа стійкості підприємства на ринку.	-	-
12	Тема. 12. Антикризове управління персоналом.	2	-
13	Тема. 13. Стили управління та ролі лідерства в процесі подолання кризових явищ.	2	-
	Разом	16	4



## Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Теоретична сутність кризових явищ в організації	6	10
2	Тема 2. Кризові явища, як об'єкт управління.	6	10
3	Тема 3. Теоретичні основи антикризового управління підприємством.	8	10
4	Тема 4. Діагностика кризового стану в процесі управління організацією.	6	10
5	Тема. 5. Управління ризикозахищеністю підприємства.	8	10
6	Тема. 6. Конкурентоспроможність, як основа ризикозахищеності підприємства.	7	10
7	Тема. 7. Наукові та концептуальні підходи до виведення підприємства з кризи	6	9
8	Тема. 8. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність та методологія.	8	10
9	Тема. 9. Розробка програми антикризового управління підприємством.	6	9
10	Тема. 10. Правові механізми антикризового регулювання.	7	11
11	Тема. 11. Маркетингова стратегія, як основа стійкості підприємства на ринку.	8	12
12	Тема. 12. Антикризове управління персоналом.	8	11
13	Тема. 13. Стили управління та ролі лідерства в процесі подолання кризових явищ.	8	11
14	Підготовка до контрольної роботи	10	5
	Разом	102	138

### 6. Індивідуальні завдання

Передбачене виконання індивідуальної підготовки до контрольної роботи за темами курсу.

Для студентів денної форми навчання – передбачено виконання двох контрольних робіт

Для студентів заочної (дистанційної) форми навчання – виконання однієї контрольної роботи.

### 7. Методи контролю

Для студентів денної форми навчання

Контроль та оцінювання за даною дисципліною включає 1) поточний контроль знань у вигляді тестів, рефератів, презентацій; 2) контрольна робота.

Поточний контроль знань складається з активної роботи студента під час практичних занять у вигляді індивідуальних відповідей, рішення завдань, виступу з рефератами, презентаціями. За підсумками студент може набрати до 60 балів

Контрольна робота є письмовою роботою студента, яка охоплює вже

вивчений матеріал першого розділу (1-6 теми) – 40 балів

Максимальна кількість балів, яку можна отримати за розділ 1 - робота в аудиторії – 18 + контрольна робота 10 балів = 28 балів.

Максимальна кількість балів, яку можна отримати за розділ 2 - робота в аудиторії – 22 + контрольна робота 10 = 32 бали.

Таким чином максимальна кількість балів, яку можна отримати продовж семестру: 18 + 10 + 22 + 10 + 40 = 100 балів.

### 8. Схема нарахування балів для підсумкового семестрового контролю у формі заліку

денна форма навчання

Поточний контроль, самостійна робота													Контрольні роботи	Залік	Сума
Розділ 1						Розділ 2									
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	20	40	100
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3			

Для студентів заочної форми навчання

Контроль та оцінювання за даною дисципліною включає 1) поточний контроль знань у вигляді тестів, вирішення задач; 2) контрольна робота.

Поточний контроль знань складається з активної роботи студента під час практичних занять у вигляді рішення завдань. За підсумками студент може набрати до 60 балів

Контрольна робота є письмовою роботою студента, яка охоплює вже вивчений матеріал за темами 1-13 = 47 балів

Максимальна кількість балів, яку можна отримати за роботу в аудиторії – 13 балів.

Таким чином максимальна кількість балів, яку можна отримати продовж семестру: 47 + 13 + 40 = 100 балів.

заочна форма навчання

Поточний контроль, самостійна робота													Контрольна робота	Залік	Сума
Розділ 1						Розділ 2									
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	47	40	100
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			

### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	зараховано
70-89	
50-69	
1-49	не зараховано

## 9. Рекомендована література

### Основна література:

1. Антикризисное управление: Учебно-методическое пособие. Составитель: Марчева И.А. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2012. – 134 с.
2. Біла С. Державне регулювання галузевої структури економіки України // Економіка України. – 2010. – № 4 2. Волков І. Великі перешкоди малому бізнесу // Підприємництво в Україні. – 2001. – № 10.
3. Лігоненко Л.О., Тарасюк М.В., Хіленко О.О. Антикризисное управління підприємством: Навч. посібник. – К.: КНТУ, 2010. – 377 с.
4. Макроекономічні дані для прогнозів у бізнесі // Економіст. – 2012. – №1
5. Скібіцький О.М. Антикризисний менеджмент : навч. посібн. / О.М. Скібіцький. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 568 с.
6. Штангрет А.М. Антикризисное управління підприємством : навч. посібн. / А.М. Штангрет, О.І. Копилук. – К. : Вид-во "Знання", 2010. – 335 с.
7. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників: Пер. з англ. – К.: Вид-во «Наукова думка», 2002. – 566 с.

### Додаткова література:

1. Дорошук Г. А. Антикризисное управління підприємством / Г. А. Дорошук, Н. М. Дащенко. – Одеса : "СтандартЪ", 2007. – 320 с.
2. Антикризисное управление : конспект лекцій / сост. Е. А. Бабушкина, О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагина. – М. : Эксмо, 2008. – 160 с.
3. Антикризисное управление : теория, практика, инфраструктура/ под ред. Г. А. Александрова. – М. : Изд-во "БЕК", 2010. – 544 с.
4. Антикризисное управление : учебник для подготовки по специальности "Менеджмент" и "Антикризисное управление". – М. : Дашков и К, 2010. – 208с.
5. Антикризисное управление : учебник для студентов вузов / рец. :В. Н. Некрасов, В. П. Кузнецов. – Ростов н/Д : Феникс, 2011. – 352 с.
6. Антикризисное управление : учебное пособие для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по спец."Антикризисное управление" и другим спец. направления "Менеджмент"/ рец. : С. В. Любимов, К. Т. Джурабаев. – М. : КноРус, 2010. – 503 с.
7. Антикризисное управление человеческими ресурсами: учеб.пособ. / ред. Н. А. Горелов, УМО. – СПб. : Питер, 2010. – 432 с.
8. Арэф'єва О. В. Антикризисное фінансове управління підприємством/ О. В. Арэф'єва, Ю. О. Прохорова. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2011. –249 с.
9. Балдин К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень : учеб. пособ. / К. В. Балдин. – М. : Дашков и К, 2011. – 316 с.
10. Банкротство предприятия: анализ, учет и прогнозирование : учеб. пособ. – М. : Дашков и К, 2011. – 376 с.

11. Булеев И. П. Управление промышленными предприятиями в условиях кризиса / И. П. Булеев, Т. Ю. Корытько, А. В. Тельнова. – Краматорск : ДГМА, 2011. – 195 с.
12. Гарина Е. П. Антикризисное управление : учебник для вузов / Е. П. Гарина, О. В. Медведева, Е. В. Шпилевская. – Ростов н/Д : Феникс, 2011. – 345 с.
13. Діагностика кризи в системі антикризового управління підприємствами / В. Я. Нусінов та ін. – Кривий Ріг : Чернівський Д. О., 2011. – 405 с.
14. Ивасенко А. Г. Антикризисное управление : учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. – 2-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2011. – 504 с.
15. Коваленко О. В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізм реалізації / О. В. Коваленко. – Запоріжжя : ЗДІА, 2011. – 466 с.
16. Литош А. А. Антикризисное управление : учеб. пособ. / А. А. Литош. – СПб. : ГАСУ, 2011. – 190 с.
17. Маркетинг в антикризовому менеджменті : конспект лекцій/укл. : Ю. М. Мельник, О.О. Міцура. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 116с.
18. Тюріна Н. М. Антикризове управління : навч. посіб. / Н. М. Тюріна, Н. С. Кравацка, І. В. Грабовська. – К. : "Центр учбової літератури", 2012. – 448 с.

#### **10. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення**

1. Верховна Рада України : офіційний веб-сайт. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
2. Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>.
3. ЛігаБизнесИнформ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.liga.net/](http://www.liga.net/).
4. Украинское право [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.ukrpravo.com.ua](http://www.ukrpravo.com.ua).