



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ




КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ  
**Кризовий менеджмент**

Затверджую

В.о. завідувача кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 27 серпня 2024 р.

Викладач	ПАХОТА Наталія Вікторівна Кандидат економічних наук, доцент	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	<a href="#">ПАХОТА Наталія Вікторівна</a>	
E-mail	tatkanvo@ukr.net	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38093-247-23-49	
Консультації	Кожний понеділок з 11.00год до 11.30год за <u>ZOOM посиланням</u>	
Офіційна назва освітньої програми	«Менеджмент організацій і адміністрування»	
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)	
Галузь знань, спеціальність	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність 073 «Менеджмент»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	2/3	
Обсяг дисципліни	4 кредити ECTS / 120 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 20 години/ 4 годин Практичні заняття – 24 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.	
Мова викладання	Українська	
Мета вивчення	Поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним	

дисципліни	інструментарієм, практичними навичками з діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обираючи системи, механізми, процесів антикризового управління.
Загальні компетентності	ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
Спеціальні компетентності	СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації. СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.
Програмні результати навчання	РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

### **ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:**

У процесі вивчення курсу здобувачі освіти ознайомляться із особливостями щодо здійснення моніторингу бізнес-середовища, маркетингові дослідження нових зарубіжних наробок; вчасно виявляти потенційні ризики і загрози у діяльності різних організацій, використовувати інструментарій та стратегії щодо ризику менеджменту та кризового менеджменту у практичній діяльності різних організацій.

## **ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

### **Модуль 1. Кризовий менеджмент**

#### **ТЕМА 1. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ**

Загальна характеристика суті та причин виникнення криз. Поняття кризовий менеджмент. Ознаки виникнення криз. Типологія криз. Тенденції виникнення та подолання криз. Основні умови стійкого розвитку систем. Глобальні кризи як віддзеркалення глобалізаційних процесів

#### **ТЕМА 2. Основні риси кризового менеджменту**

Етапи та сутність передкризового управління. Управління в умовах кризи. Етапи управління процесами виходу з кризової ситуації. Стабілізація нестійких ситуацій (забезпечення керованості). Мінімізація втрат та втрачених можливостей.

#### **ТЕМА 3. Кризи в економічному та організаційному розвитку**

Характеристика факторів ризикованого розвитку організації. Процес виникнення кризи в організації. Імовірність кризи в тенденції циклічного розвитку організації. Характер системної кризи української економіки. Механізм системної кризи економіки на різних ієрархічних рівнях.

#### **ТЕМА 4. Вітчизняний та зарубіжний досвід антикризового управління. Роль та місце держави в антикризовому управлінні**

Види, засоби та механізми державного регулювання кризових ситуацій. Коротка характеристика масиву чинного законодавства з питань подолання кризових ситуацій (надзвичайного стану). Порядок введення та припинення дії надзвичайного стану. Діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в умовах надзвичайного стану. Антикризове регулювання в економічній сфері (макрорівень). Вплив держави на підприємства, які знаходяться в стані кризи. Антикризові аспекти державного управління в державах з розвинутою ринковою економікою. Критична оцінка кризових явищ в радянській економіці та етапів реформування радянської економіки.

## **ТЕМА 5. Технології здійснення управління кризового менеджменту**

Поняття технології антикризового управління. Обмеження та критичні фактори при розробці управлінських рішень в антикризовому управлінні. Роль сучасних інформаційних технологій в розробці та реалізації технологій антикризового управління. Технологічна схема процесу управління в кризовій ситуації. Технологія розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні. Параметри контролю кризових ситуацій в технології антикризового управління.

## **ТЕМА 6. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством**

Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи. Поняття місії, концепції, мотивації, мети діяльності суб'єкта підприємництва. Соціальна відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності. Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи.

## **ТЕМА 7. Специфіка управління персоналом органів влади та прийняття управлінських рішень в умовах кризових явищ**

Врегулювання конфлікту інтересів на державній службі: можливості застосування європейського досвіду в Україні. Аналіз діалогових ініціатив щодо врегулювання конфлікту в Україні. Розробка управлінських рішень. Загальна послідовність розробки управлінських рішень в антикризовому менеджменті в публічному секторі.

### **Тематика практичних занять:**

Практична робота №1. Сутність та тенденції розвитку кризових явищ.

Практична робота №2. Основні риси кризового менеджменту.

Практична робота №3. Кризи в економічному та організаційному розвитку.

Практична робота №4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.

Практична робота №5. Специфіка управління персоналом органів влади та прийняття управлінських рішень в умовах кризових явищ.

### **Приклади практичних завдань:**

#### **Ситуаційне завдання:**

Провести аналіз продукції (послуги) підприємства, споживачів та ринків збуту. Для цього проведіть аналіз антикризової діяльності. Дайте відповіді на питання:

1. *Що (яку продукцію / послугу) й коли продавати (купувати)? У якій кількості?*

2. *На якому етапі життєвого циклу дана продукція знаходиться?*

3. *Які види й форми збуту доцільно обрати?*

4. *Які ресурси є на підприємстві для забезпечення виходу з кризи? Визначити та вказати: показники прибутку, показники рентабельності, основні показники по основним та оборотним засобам.*

#### **Приклад тестового завдання:**

*Процес формування системи цілей виходу підприємства з кризового стану включає наступне:*

а) усунення неплатоспроможності підприємства;

б) ослаблення фінансової стійкості підприємства;

в) досягнення фінансової рівноваги підприємства в короткостроковій перспективі;

г) зміна фінансової стратегії з метою сповільнення економічного зростання підприємства.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти

і здобуття ними навичок наукової діяльності вони залучаються до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, ця діяльність враховується при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Кризовий менеджмент» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

- 1.Процес діагностики кризи розвитку підприємства
- 2.Методи діагностики криз
- 3.Система оціночних показників-індикаторів кризового стану підприємства
- 4.Сутність поняття «реорганізація»
- 5.Види реорганізації
- 6.Ліквідація підприємства
- 7.Реструктуризація підприємства
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

### **ОЦІНЮВАННЯ**

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
<b>КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ</b>	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

#### **Відвідування лекцій:**

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 20 балів).

#### **Практичні заняття:**

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 16 балів за кожне заняття (до 80 балів).

#### **Самостійна робота**

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
0-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

## ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Силабус навчальної дисципліни.

Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Борзенко В. І. Антикризове управління: навч. посібник. Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2016. 232 с.
2. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 140 с.
3. Кривов'язюк І. Антикризове управління підприємством. Кондор, 2020. 394 с.
4. Ларіонова І. К. Антикризове управління. К.: Наука, 2016. 362 с.
5. Скібіцька Л. І., Матвєєв В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Антикризоровий менеджмент. К.: ЦУЛ, 2020. 584 с.

### **Додаткова інформація**

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

### **ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ**

#### **Щодо академічної доброчесності**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)

[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

#### **Щодо відвідування**

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в он-лайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

#### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [«Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ»](#).