МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено
на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 28.08. 2020 р.)

В.о. завідувача кафедри
_____ Г.О. Комарницька

Силабус
з навчальної дисципліни
«Антикризове управління»,
що викладається в межах ОПП 90 год. (3 кредити)
другого (магістерського) рівня вищої освіти для здобувачів
з спеціальності спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»
спеціалізація «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

Львів 2020 р.

Назва дисципліни	Антикризове управління
Адреса викладання дисципліни	Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу, кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»
Викладачі дисципліни	Васьківська Катерина Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Контактна інформація викладачів	kateryna.vaskivska@lnu.edu.ua prokopyshakkv@gmail.com вул. Коперника, 3, км. 501
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Понеділок, 15:00-17:50 год., факультет управління фінансами та бізнесу, кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом, ауд. 501.
Сторінка курсу	financial.lnu.edu.ua
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб формувати у майбутніх магістрів сучасне системне мислення та комплекс спеціальних вмінь, практичних знань і навичок щодо антикризового управління. Антикризове управління може і повинно знайти своє місце в управлінській теорії і практиці.
Коротка анотація дисципліни	Дисципліна «Антикризове управління» – нормативна дисципліна, яка вивчається при підготовці магістрів з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування». Навчальна дисципліна входить до циклу дисциплін професійної та практичної підготовки та виноситься на державну атестацію, яка викладається в 2 семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі дисципліни	**Мета навчальної дисципліни**: формування у студентів компетентності щодо базових принципів, основних категорій, сучасних концепцій, теоретичних положень і практичних методів антикризового управління, визначення сутності, місця, ролі, основних видів та стадій розвитку кризових явищ, розкриття методичних підходів до розробки «правил ефективної поведінки» за умов кризового стану; аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду запобігання та подолання криз. Основні **завдання** навчальної дисципліни: розпізнавання кризових явищ (симптоми, причина, природа, рівень та час впливу); прогнозування наслідків розвитку кризових явищ та їхнього впливу на результати діяльності підприємств, установ, організацій; визначення можливостей запобігання кризі і/або її пом'якшення; забезпечення функціонування підприємства в умовах криз (особливо локальних, а також системної, стратегічної); стабілізація діяльності окремих підсистем підприємства для подолання (пом'якшення) проявів системної кризи підприємства в цілому для створення можливостей його подальшого розвитку або (якщо антикризові заходи не спрацювали) – ліквідації (різними шляхами; ліквідація наслідків кризи і/або ліквідація підприємства (зокрема, за

	процедурою банкрутства) тощо; визначення ваги держави в процесі антикризового управління.
Література для вивчення дисципліни	***Основна література*** 1. Борзенко В. І. Антикризове управління: навчальний посібник. Видавництво Іванченка.І С., 2016. 232 с. URL : Borzenko_Antykryzove_upravlinnia_2016.PDF 3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / В. О. Василенко. Київ : ЦУЛ, 2003. – 504 с. 4. Васьківська К.В., Сич О.А., Прокопишак К.В. Управління фінансовою санацією підприємства. Навчальний посібник. Львів: Вид. ТзОВ «Ліга-Прес», 2012. 211 с. 5. Васьківська К.В., Сич О.А., Фінансовий менеджмент. Навч. посібн. Львів: Вид. Галич-Прес», 2017. 236 с. https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%A4%D0%9C-30.pdf 7. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. URL : http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=75462&cat_id=38738 8. Матвійчук А. Діагностика банкрутства підприємств. URL : http://me.kmu.gov.ua/file/link/99747/file/matvijchuk_4_07_U.pdf&search_param=%E1%E0%ED%EA%F0%F3%F2%F1%F2%E2%E0&searchPublishing=1. 9. Судакова О. І. Економічна діагностика банкрутства підприємства. URL : http://www.rusnauka.com/3.KAND2007/Economics/17386.doc.htm 10. Устенко С. В., Павловська Н. О. Застосування інформаційних технологій для діагностики банкрутства на підприємствах. URL : http://nc.ufei.ukrsat.com/Kyrsi%202003/tezi/images_tezi/121.htm 10. Судакова О. І. Економічна діагностика банкрутства підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/3.KAND2007/Economics/17386.doc.htm 11. Устенко С. В., Павловська Н. О. Застосування інформаційних технологій для діагностики банкрутства на підприємствах. URL: http://nc.ufei.ukrsat.com/Kyrsi%202003/tezi/images_tezi/121.htm 165 ***Додаткова література*** 12. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 272 с. 13. Баринов В. А. Антикризисное управление : учеб. пособие. Москва : ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. 520 с. 14. Гайдук С. В. Модель відновлення платоспроможності підприємств / С. В. Гайдук. – Харків : Екограф, 2004. 35 с. 15. Глобальне переформатування світової економіки: причини, тенденції. URL : http://www.niss.gov.ua/articles/701. 16. Забродский В. А. Оценка финансовой устойчивости производственноэкономических систем / В. А. Забродский, Н. А. Кизим. – Харьков : Бизнес Информ, 2000. – 82 с. 17. Кизим Н. А. Финансовый анализ : учеб. пособие / Н. А. Кизим, В. В. Ивахненко; Харьк. нац. экон. ун-т. – Харьков : ИНЖЭК, 2005. – 245 с. ***Джерела офіційної інформації в мережі інтернет***

	18.Антимонопольний комітет України. URL : http://www.amc.gov.ua/ 19. Верховна Рада України. URL : http://www.rada.gov.ua/ 20. Federal Trade Commission. URL : www.ftc.gov 21. International Journal of Industrial Organization. URL : https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-industrial-organization/ 22 NBER Papers on Industrial Organization/ URL : http://www.nber.org/papersbyprog/IO.html 23. Review of Industrial Organization. URL : https://link.springer.com/journal/11151 24. The United States Department of Justice. URL : https://www.justice.gov 25. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2211-III (зі змін. та допов.). Верховна Рада України. URL : http://zakon.rada.gov.ua 26. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII (зі змін. та допов.). Верховна Рада України. URL : http://zakon.rada.gov.ua 27. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV (зі змін. та допов.). Верховна Рада України. URL : http://zakon.rada.gov.ua
Обсяг курсу	90 годин, 3 кредити
Очікувані результати навчання	**Інтегральна компетентність** Здатність розв'язувати складні завдання, виробничі ситуації, проблеми у сфері професійної діяльності із поглибленим рівнем знань та вмінь інноваційного характеру, достатнім рівнем інтелектуального потенціалу. **Загальні компетентності:** - здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями; - здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його - сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні; - здатність бути критичним і самокритичним; - здатність до адаптації та дії в новій ситуації; - здатність працювати в команді; - здатність планувати та управляти часом; - вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми; - здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел; - здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово; - здатність спілкуватися іноземною мовою; - навички міжособистісної взаємодії; - здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності). **Фахові компетентності:** - здатність до економічної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; - здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; - здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; - здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; - здатність використовувати систему електронного документообігу; - здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій;

	- здатність розробляти тактичні та оперативні плани економічної діяльності; - здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати; - здатність впроваджувати інноваційні технології; - здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері управління та адміністрування підприємств галузей економіки; - здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження розвитку галузей економіки з використанням смарт-спеціалізації територій. **Вимоги до знань і умінь:** **знати:** - концептуальні засади державної політики в сфері економічного розвитку; - особливості сучасних типів держав та класифікації моделей економічної політики; - міжнародні та національні стандарти та нормативи; - сучасні методики діагностування і управління процесами комплексного розвитку галузей економіки; - особливості процесів децентралізації та їх вплив на розвиток галузей економіки (на мікро-, макро- й мезорівнях). **вміти:** - оцінювати загальні тенденції економічної політики європейських країн та їх корисність для України; - аналізувати основні проблеми економічного розвитку галузей економіки та особливості здійснення цих процесів в Україні; - застосовувати методи управління, принципи економічної політики до процесів розвитку підприємств галузей економіки; - визначати як пріоритетні економічні критерії при оцінці результатів функціонування підприємств галузей економіки; - розробляти пропозиції до цільових перспективних програм та комплекси заходів, спрямованих на поглиблення економічних реформ; - прогнозувати наслідки реалізації економічних, інвестиційних, інноваційних програм, застосовуючи результати моніторингу, узагальнення показників розвитку підприємств галузей економіки та територій в цілому; - демонструвати розуміння головних цілей економічного розвитку підприємств галузей економіки та принципів формування управлінських рішень для їх досягнення; - прогнозувати можливі економічні наслідки управлінських рішень в конкретних галузях економіки; - розробляти практичні рекомендації органам державного управління та місцевого самоврядування з проблем розвитку підприємств галузей економіки та їх презентації; - впроваджувати в практику ідеї працівників щодо перспектив розвитку підприємств галузей економіки.
Ключові слова	Криза, антикризове управління, діагностика, механізм, технології бізнесу.
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, практичних занять та консультації для кращого розуміння тем даної дисципліни.
Теми	Тема 1. Теоретичні основи антикризового управління. Тема 2. Аналіз факторів впливаючих на діяльність підприємства Тема 3. Особливість антикризового управління підприємством Тема 4. Методи прийняття управлінських рішень при антикризовому управлінні

	Тема 5. Концептуальні положення діагностики кризи Тема 6. Стратегічні аспекти антикризового управління. Тема 7. Діагностика потенціалу виживання підприємства Тема 8. Антикризова програма та формування системи антикризового управління Тема 9. Антикризове управління: механізм держави та технології бізнесу. Теми дисципліни подано нижче у формі «СХЕМИ КУРСУ»
Підсумковий контроль, форма	Іспит на платформі Teams.
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисциплін: «Стратегічне управління в публічних організаціях», «Основи вироблення політики та прийняття рішень», «Діагностика та прогнозування розвитку бізнес-структур» та проходженню Виробничої практики.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	При читанні лекцій використовується мультимедійна презентація, Microsoft Teams. Практичні заняття проводяться з використанням інтерактивних форм і методів навчання (ситуаційні вправи, робота в парах, малих групах, рольові ігри та ін.).
Необхідне обладнання	Викладання курсу вимагає мультимедійного забезпечення.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: • практичні заняття: максимальна кількість балів 40 • індивідуальна науково-дослідна робота: максимальна кількість балів 10 • іспит/залік: 50% семестрової оцінки. Максимальна кількість балів 50 Підсумкова максимальна кількість балів 100 **Письмові роботи:** Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (реферати, вирішення ситуаційних вправ, кейсів). **Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману. **Відвідання занять** є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні зайняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом. **Література.** Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих. П**олітика виставлення балів.** Враховуються бали набрані на практичних заняттях, поточному тестуванні, самостійній роботі. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.

	Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.
Питання до екзамену.	Наводиться перелік питань та завдань для проведення підсумкової оцінки знань, зразок екзаменаційного білета, перелік тестових завдань. З навчально методичним комплексом з даної дисципліни можна ознайомитись на сайті факультету: financial.lnu.edu.ua
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

Схема курсу
«Антикризове управління»

Тиж.	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота)	Література	Завдання, год	Термін виконання (тиж)
1	Тема 1 Теоретичні основи антикризового управління 1.Поняття та задачі антикризового управління 2. Причини виникнення економічних криз 3 Циклічність економічних криз 4 Державне регулювання кризових ситуацій в економіці.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 6; 13; 14; 15]	Л-2 П-1 С-5	1
2	Тема 2 Аналіз факторів впливаючих на діяльність підприємства 1.Фінансово-економічні кризи на підприємстві 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства 3. Роль персоналу в системі антикризового управління підприємством 4. Використання інноваційного потенціалу при фінансовому оздоровленні підприємства	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 6; 13; 14; 15]	Л-2 П-1 С-5	2

	5. Бізнес-планування неплатоспроможного підприємства				
3.	Тема 3 Особливість антикризового управління підприємством 1.Економічний механізм виникнення кризового стану підприємства. 2 Сутність та мета антикризового управління. 3.Основні функції антикризового управління 4. Специфіка системи, процесів та механізмів антикризового управління підприємством	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 6; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-5	3
4	Тема 4 Методи прийняття управлінських рішень при антикризовому управлінні 1. Мета фінансової санації підприємства. 2. Управління фінансовою санацією підприємства Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-5	4
5	Тема 5 Концептуальні положення діагностики кризи 1.Мета фінансової санації підприємства 2 Управління фінансовою санацією підприємства 3 Класична модель фінансової санації 4 План санації підприємства	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-10	5
6	Тема 6 Стратегічні аспекти антикризового управління	Лекція, практичне заняття,	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-5	6

	1Стратегічний план як основа стратегічного управління. 2.Планування як вид управлінської діяльності. 3.Сутність стратегії антикризового управління. 4.Класифікація стратегій антикризового управління підприємством.	індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота			
7	Тема 7 Діагностика потенціалу виживання підприємства 1.Потенціал виживання підприємства 2. Ресурсні передумови виживання підприємства 3.Методологічні основи оцінки можливостей розвитку підприємства	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-5	7
8	Тема 8 Антикризова програма та формування системи антикризового управління 1. Сутність антикризової програми підприємства 2. Процес формування антикризової програми підприємства 3. Методи (заходи) антикризового управління 4. Характеристика антикризових заходів	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-5	8
9	Тема 9 Антикризове управління: механізм держави та технології бізнесу 1.Функції антикризового управління 2. Мотивація, як функція антикризового управління 3. Концепція контролінгу	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-7	9
				90	