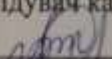


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено
на засіданні кафедри публічного
адміністрування та управління бізнесом
факультету управління фінансами та
бізнесу
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол № 1 від 27.08. 2021 р.)

Завідувач кафедри
 Г.О. Комарницька

Силабус
з навчальної дисципліни
«Антикризове управління»,
що викладається в межах ОПП «Публічного адміністрування і
управління бізнесом» другого (магістерського) рівня вищої освіти
для здобувачів з спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»

Львів 2021 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 prokopysyakv@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.ufeі.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.ufeі.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. Барінов 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/>

	<p>19. Верховна Рада України. URL : http://www.rada.gov.ua/</p> <p>20. Federal Trade Commission. URL : www.ftc.gov</p> <p>21. International Journal of Industrial Organization. URL : https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-industrial-organization/</p> <p>22 NBER Papers on Industrial Organization/ URL : http://www.nber.org/papersbyprog/IO.html</p> <p>23. Review of Industrial Organization. URL : https://link.springer.com/journal/11151</p> <p>24. The United States Department of Justice. URL : https://www.justice.gov</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p>
Обсяг курсу	90 годин, 3 кредити (лекційні-32 год., практичні-16 год., самостійні-42 год.)
Очікувані результати навчання	<p>Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.</p> <p>Загальні компетентності: ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні. ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології. ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>Фахові компетентності: СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти. СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери. СК03. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування. СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК13. Здатність до державно-приватного співробітництва в процесах вироблення, реалізації та оцінювання публічної політики в площині перетину сфер управління, економіки, публічної діяльності. СК14. Здатність оцінювати конкретну управлінську ситуацію, використовуючи відповідні інструменти аналізу: галузевий аналіз, аналіз</p>

	<p>ринку, PEST-аналіз, матричний аналіз, SWOT-аналіз тощо із економічним обґрунтуванням та розробкою шляхів покращення ситуацій.</p> <p>Програмні результати навчання знати:</p> <p>ПРН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.</p> <p>ПРН02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.</p> <p>уміти:</p> <p>ПРН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.</p> <p>ПРН15. Уміти застосовувати інструментарій для оцінювання тенденцій та можливостей концепції розвитку партнерських взаємовідносин держави, громади, освіти та бізнесу.</p> <p>ПРН16. Здійснювати стратегічне і оперативне планування діяльності публічних організацій, бізнес-структур.</p> <p>ПРН17. Вміти визначати пріоритети у діяльності приватного сектору, з метою делегування повноважень та відповідальності, організації процесу виконання завдань відповідно до принципів управління.</p>
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	<p>Тема 1. Теоретичні основи антикризового управління.</p> <p>Тема 2. Аналіз факторів впливаючих на діяльність підприємства</p> <p>Тема 3. Особливість антикризового управління підприємством</p> <p>Тема 4. Методи прийняття управлінських рішень при антикризовому управлінні</p> <p>Тема 5. Концептуальні положення діагностики кризи</p> <p>Тема 6. Стратегічні аспекти антикризового управління.</p> <p>Тема 7. Діагностика потенціалу виживання підприємства</p> <p>Тема 8. Антикризова програма та формування системи антикризового управління</p> <p>Тема 9. Антикризове управління: механізм держави та технології бізнесу.</p> <p>Теми дисципліни подано нижче у формі «СХЕМИ КУРСУ»</p>
Підсумковий контроль, форма	іспит
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	Заняття проводяться з використанням ситуаційні вправи, робота в парах, малих групах та ін.

<p>Необхідне обладнання</p>	<p>Для проведення занять необхідне обладнання: ноутбук, мультимедійний проектор, екран, wi-fi</p>
<p>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</p>	<p>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> • практичні заняття: максимальна кількість балів <u>40</u> • індивідуальна науково-дослідна робота: максимальна кількість балів <u>10</u> • іспит/залік: 50% семестрової оцінки. Максимальна кількість балів <u>50</u> <p>Підсумкова максимальна кількість балів <u>100</u></p> <p>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 незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p>
<p>Питання до екзамену.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Поняття та задачі антикризового управління 2. Причини виникнення економічних криз 3 Циклічність економічних криз 4 Державне регулювання кризових ситуацій в економіці. 5.Фінансово-економічні кризи на підприємстві 6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства 7. Роль персоналу в системі антикризового управління підприємством 8. Використання інноваційного потенціалу при фінансовому оздоровленні підприємства 9. Бізнес-планування неплатоспроможного підприємства 10.Економічний механізм виникнення кризового стану підприємства. 11.Сутність та мета антикризового управління. 12.Основні функції антикризового управління 13. Специфіка системи, процесів та механізмів антикризового управління підприємством 1. Мета фінансової санації підприємства. 14.Управління фінансовою санацією підприємства 15.Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства. 16.Мета фінансової санації підприємства 17.Управління фінансовою санацією підприємства 18. Класична модель фінансової санації 19. План санації підприємства 20.Стратегічний план як основа стратегічного управління. 21.Планування як вид управлінської діяльності. 22.Сутність стратегії антикризового управління. 23.Класифікація стратегій антикризового управління підприємством. 24.Потенціал виживання підприємства 25. Ресурсні передумови виживання підприємства 26.Методологічні основи оцінки можливостей розвитку підприємства 27.Сутність антикризової програми підприємства 28.Процес формування антикризової програми підприємства 29. Методи (заходи) антикризового управління 30. Концепція контролінгу
<p>Опитування</p>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.</p>

Схема курсу
«Антикризове управління»

Тиж.	Тема	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота)	Література	Завдання, год	Термін виконання (тиж)
1	Тема 1 Теоретичні основи антикризового управління	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	Згідно розкладу
2	Тема 2 Аналіз факторів впливаючих на діяльність 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	Згідно розкладу
3.	Тема 3 Особливість 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	Згідно розкладу
4	Тема 4 Методи прийняття управлінських рішень при антикризовому управлінні	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	Згідно розкладу
5	Тема 5 Концептуальні положення діагностики кризи	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна	Література: [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 13; 14; 15]	Л-4 П-2 С-10	Згідно розкладу

		робота			
6	Тема 6 Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.	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-6	Згідно розкладу
7	Тема 7 Діагностика потенціалу виживання 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-6	Згідно розкладу
8	Тема 8 Антикризова програма та формування системи антикризового управління	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-6	Згідно розкладу
9	Тема 9 Антикризове управління: механізм держави та технології бізнесу	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-6	Згідно розкладу
				90	

1. Поняття та задачі антикризового управління
2. Причини виникнення економічних криз
3. Циклічність економічних криз
4. Державне регулювання кризових ситуацій в економіці.
5. Фінансово-економічні кризи на підприємстві
6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства
7. Роль персоналу в системі антикризового управління підприємством
8. Використання інноваційного потенціалу при фінансовому оздоровленні підприємства

9. Бізнес-планування неплатоспроможного підприємства
10. Економічний механізм виникнення кризового стану підприємства.
11. Сутність та мета антикризового управління.
12. Основні функції антикризового управління
13. Специфіка системи, процесів та механізмів антикризового управління підприємством
1. Мета фінансової санації підприємства.
14. Управління фінансовою санацією підприємства
15. Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства.
16. Мета фінансової санації підприємства
17. Управління фінансовою санацією підприємства
18. Класична модель фінансової санації
19. План санації підприємства
20. Стратегічний план як основа стратегічного управління.
21. Планування як вид управлінської діяльності.
22. Сутність стратегії антикризового управління.
23. Класифікація стратегій антикризового управління підприємством.
24. Потенціал виживання підприємства
25. Ресурсні передумови виживання підприємства
26. Методологічні основи оцінки можливостей розвитку підприємства
27. Сутність антикризової програми підприємства
28. Процес формування антикризової програми підприємства
29. Методи (заходи) антикризового управління
30. Концепція контролінгу