

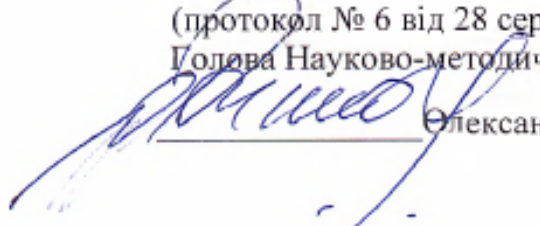
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ**

Факультет спорту та менеджменту

Кафедра менеджменту і економіки спорту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
(протокол № 6 від 28 серпня 2024р.)
Голова Науково-методичної ради

Олександр ПИЖОВ

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

рівень вищої освіти: другий (магістерський)

спеціальність: 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма: Менеджмент

код дисципліни в освітньо-професійній програмі: ОК. 1.6.

мова навчання: українська

Київ – 2024

Розробник

Хіленко Олександр Олександрович, кандидат економічних наук,
okhilenko@uni-sport.edu.ua

РЕКОМЕНДОВАНО:

Кафедрою менеджменту і економіки спорту
(засідання кафедри, протокол № 14 від 19.08.2024)

Завідувач кафедри  доктор економічних наук, професор
Тетяна ХАРЧУК

ПОГОДЖЕНО:

Начальник навчально-методичного відділу



Ольга ДЯЧЕНКО

Начальник відділу забезпечення якості вищої освіти, доцент



Сергій ПОПОВИЧ

Анотація навчальної дисципліни. Дисципліну спрямовано на формування визначених освітньо-професійною програмою загальних та фахових компетентностей, здатності розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру в менеджменті, зокрема освоєння та використання сучасної стратегії і тактики у сфері діагностики кризових явищ в організації, розробки та реалізації антикризових стратегій і програм. Обсяг дисципліни – 3 кредити ECTS. Основні теми: сутність та методологія дослідження кризових явищ в діяльності підприємства; сутність та методологічні засади антикризового менеджменту підприємства; організаційно-економічний механізм антикризового менеджменту у сфері фізичної культури і спорту; концептуальні положення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства; теоретичні основи формування антикризової програми підприємства; контроль за виконанням антикризової програми підприємства. Підсумкова оцінка формується з урахуванням результатів поточного контролю та заліку.

Abstract of the discipline. The discipline is aimed at the formation of general and professional competencies defined by the educational and professional program, the ability to solve research and/or innovative tasks in management, in particular in the ability to master and use modern strategies and tactics in the field of diagnosing crisis phenomena in the organization, developing and implementing anti-crisis strategies and programs. The scope of the discipline is 3 ECTS credits. Main topics: the essence and methodology of studying crisis phenomena in the activities of the enterprise; the essence and methodological principles of anti-crisis management of the enterprise; the organizational and economic mechanism of anti-crisis management by the enterprise in the field of sports; conceptual provisions for diagnosing a crisis situation and the threat of bankruptcy of the enterprise; theoretical foundations of forming an anti-crisis program of the enterprise; control over the implementation of the anti-crisis program of the enterprise. The final assessment is formed taking into account the results of current control and assessment.

Мета навчальної дисципліни - формування визначених освітньо-професійною програмою загальних та фахових компетентностей, здатності ідентифікувати та розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру в менеджменті, приймати управлінські рішення в умовах невизначеності та ризику, а також набуття практичних навичок побудови ефективної антикризової програми та стратегії.

Перелік компетентностей, які формуються під час вивчення навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування

Шифр	Компетентності
Загальні компетентності	
ЗК 6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
ЗК 7	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	
СК 1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
СК 2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку
СК 5	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК 9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
СК 13	Здатність обґрунтовувати антикризові програми, забезпечувати ефективну реалізацію змін, розробляти проєкти організаційно-економічного розвитку для формування стратегічних конкурентних переваг в умовах обмеженості фінансових ресурсів

Обсяг навчальної дисципліни – 3 кредитів ЄКТС, які розподіляються у годинах:

Форми навчання	Види навчальних занять				Самостійна робота	Разом
	лекції	лабораторні	практичні	семінарські		
Денна	6	0	0	18	66	90
Заочна / повторне вивчення	4	0	0	6	80	90

Статус навчальної дисципліни: обов'язкова.

Передумови для вивчення навчальної дисципліни: «Ділова іноземна мова», «Digital-менеджмент», «Корпоративна та соціальна відповідальність», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Бізнес-адміністрування».

Програма навчальної дисципліни.
Тематичний план навчальної дисципліни

Номер і назва теми	Кількість годин							
	денна форма навчання				заочна форма навчання / повторне вивчення			
	усього	у тому числі			усього			
		лекції	лабораторні, практичні, семінарські	самостійна робота		лекції	лабораторні, практичні, семінарські	самостійна робота
Тема 1. Сутність та методологія дослідження кризових явищ в діяльності підприємства	12	0	2	10	12	0	0	12
Тема 2. Сутність та методологічні засади антикризового менеджменту підприємства	12	0	2	10	12	0	0	12
Тема 3. Організаційно-економічний механізм антикризового менеджменту підприємством у сфері спорту	12	0	2	10	12	0	0	12
Тема 4. Концептуальні положення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	22	2	4	16	22	4	4	14
Тема 5. Теоретичні основи формування антикризової програми підприємства	16	2	4	10	16	0	2	14
Тема 6. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства	16	2	4	10	16	0	0	16
Усього годин	90	6	18	66	90	4	6	80

Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Сутність та методологія дослідження кризових явищ у діяльності підприємства

Концептуальні положення теорії циклічності розвитку мікроекономічних систем. Сутність кризових явищ у діяльності підприємства, причини появи та наслідки їх виникнення. Сутність поняття «життєздатність підприємства». Основні характеристики параметрів життєздатності підприємства. Особливості виникнення, прояву та подолання кризи розвитку підприємства порівняно з макроекономічними кризами. Сутнісні ознаки кризи на рівні підприємства. Класифікація кризових явищ на рівні підприємства.

Механізм розвитку кризових явищ у процесі діяльності підприємства. Сутність та завдання внутрішнього механізму саморегуляції. Передумови та причини запуску механізму поширення кризового явища. Фінансово-економічні аспекти виникнення та поширення імпульсів-каталізаторів кризи. Процес поступової втрати параметрів життєздатності підприємства. Декомпозиція процесу розгортання кризи на рівні мікроекономічної системи (3 фази кризи: прихована криза, криза платоспроможності та криза розрахунків по боргам). Стадії розвитку кризи та індикатори їх настання.

Чинники, які зумовлюють виникнення та розвиток кризових явищ. Основні внутрішні та зовнішні чинники, які провокують виникнення кризових явищ та загрозу банкрутства, їх типологія та механізм впливу на підприємство. Характеристика чинників розвитку та причин криз на різних стадіях життєвого циклу та у різних типів організацій.

Сутність, механізм та економічні наслідки банкрутства підприємства в Україні. Причинно-видова класифікація ситуації банкрутства підприємства. Інститут банкрутства як інструмент реформування економіки, його призначення та функції. Основні суб'єкти процедури банкрутства, їх повноваження та завдання діяльності, порядок призначення та звільнення, вимоги до професійної підготовки.

Тема 2. Сутність та методологічні засади антикризового менеджменту підприємства

Сутність антикризового менеджменту, його місце та значення в системі загального менеджменту підприємства. Особливості антикризового менеджменту. Концепції (моделі) здійснення антикризового менеджменту підприємства. Суб'єкти антикризового менеджменту: вимоги, функції та мотиви участі в даному процесі. Завдання та функції арбітражного керуючого в антикризовому управлінні. Типологія та функціональний зміст антикризового менеджменту. Характеристика підсистем антикризового менеджменту. Використання процесного підходу в цілях антикризового менеджменту.

Сутність, завдання та особливості арбітражного управління. Характеристика функціональних підсистем арбітражного управління: розпорядження майном боржника, управління ліквідацією, управління

санацією. Права та обов'язки суб'єкта арбітражного управління. Особливості використання системного, ситуаційного, стратегічного підходів в антикризовому управлінні підприємством. Основні системні та специфічні принципи антикризового менеджменту.

Структурно-логічна послідовність процесу антикризового менеджменту підприємством. Характеристика сутності та задач основних етапів процесу антикризового менеджменту. Мета, завдання та функції антикризового менеджменту. Часові та ресурсні обмеження антикризового процесу. Кадрове, правове, інформаційне та методичне забезпечення антикризового менеджменту. Ефективність та результативність антикризового менеджменту підприємством. Система критеріїв оцінювання ефективності антикризового менеджменту. Визначення чинників, що обумовлюють ефективність та результативність антикризового менеджменту.

Сутність та вихідні положення здійснення антикризового державного регулювання (адміністрування). Характеристика системи протидії банкрутству на рівні підприємства. Основні складові системи протидії банкрутству на рівні держави. Характеристика функцій, завдань та повноважень системи державних органів, що займаються проведенням антикризового регулювання економіки

Тема 3. Організаційно-економічний механізм антикризового менеджменту у сфері фізичної культури і спорту

Основні складові організаційно-економічного механізму антикризового менеджменту підприємством у сфері фізичної культури і спорту: організаційна, економічна, правова, фінансова, соціально-психологічна та інформаційна. Взаємозв'язок організаційних структур управління, економічних важелів та інструментів у процесі подолання кризових явищ у спортивних підприємствах.

Особливості формування організаційно-економічного механізму в умовах функціонування підприємств спортивної сфери: спортивних клубів, федерацій, фітнес-центрів, спортивних споруд та організаційно-комерційних структур. Специфіка антикризового менеджменту у спорті як поєднання комерційних, соціальних і суспільно-культурних цілей діяльності.

Інструменти економічного регулювання антикризового менеджменту: реструктуризація боргів, оптимізація витрат, формування резервних фондів, антикризове бюджетування, диверсифікація джерел фінансування, залучення спонсорської підтримки. Організаційні інструменти: адаптація управлінських структур, запровадження антикризових команд, удосконалення комунікаційних процесів та системи контролю. Механізм використання стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень у сфері спорту. Визначення пріоритетів у кризових умовах: збереження ключових спортивних продуктів і послуг, підтримка основних споживачів (глядачів, спортсменів, спонсорів), забезпечення репутаційної стабільності спортивної організації.

Сутність взаємодії із зовнішнім середовищем у процесі антикризового управління підприємствами спортивної сфери. Особливості партнерських

відносин зі спонсорами, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, спортивними асоціаціями та міжнародними організаціями. Значення інформаційно-аналітичного забезпечення організаційно-економічного механізму: моніторинг кризових сигналів, прогнозування наслідків кризових явищ, використання сучасних цифрових технологій для управління та комунікацій у спорті.

Ефективність організаційно-економічного механізму антикризового менеджменту в сфері спорту: критерії, показники оцінки та індикатори результативності. Визначення факторів, які впливають на рівень ефективності механізму: кадрові ресурси, фінансова спроможність, стратегічна орієнтація та соціальна відповідальність спортивних організацій.

Тема 4. Концептуальні положення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства

Сутність та завдання діагностики кризового стану підприємства. Діагностики проблеми неплатоспроможності та банкрутства як система спеціальних досліджень. Диференціація змісту та напрямів аналізу господарсько-фінансової діяльності підприємства залежно від фази кризи.

Загальна характеристика сучасного методичного забезпечення діагностики загрози банкрутства підприємства. Основні форми діагностики: експрес- та поглиблена діагностика, їх сутність, відмінності, інструментарій проведення. Статичний підхід до діагностики загрози банкрутства, його сутність, переваги та недоліки, сфера застосування. Прогнозування загрози банкрутства на базі системи економічних та фінансових показників. Діагностування рівня неплатоспроможності та типу ситуації банкрутства підприємства. Агрегатний підхід до оцінки фінансово-економічної стійкості, кризового стану підприємства: сутність та особливості їх використання. Оцінювання ймовірності виникнення ситуації банкрутства на базі дискримінантних моделей: сутність, методика побудови. Рейтингове оцінювання фінансового стану та загрози банкрутства.

Концептуальні положення перспективного оцінювання фінансових наслідків виникнення ситуації банкрутства. Фінансові наслідки виникнення ситуації банкрутства, сутність та загальна процедура визначення. Сутність, типологія та особливості оцінки ліквідаційної вартості підприємства в процесі діагностики наслідків виникнення ситуації банкрутства. Методичне забезпечення оцінювання ліквідаційної вартості підприємства та його активів. Технологічна послідовність визначення ліквідаційної вартості майна підприємства. Методичні засади визначення розміру, складу та легітимності боргів неплатоспроможного підприємства. Класифікація кредиторів підприємства. Методика визначення та прогнозування обсягу банкрутних зобов'язань підприємства. Методика проведення аналізу боргів, її інформаційне та методичне забезпечення. Примусові втрати кредиторів та власників підприємства внаслідок виникнення ситуації банкрутства: сутність, механізм їх виникнення, процедура оцінювання. Методичні підходи до перспективного визначення розміру та рівня втрат окремих учасників

процедури банкрутства.

Методичне забезпечення діагностики потенціалу виживання підприємства. Характеристика змісту, переваг та проблемних аспектів (обмежень) окремих методичних прийомів оцінки потенціалу виживання: експертний (бальний), параметричний, ситуаційний; кількісно-експертне оцінювання (інтегральний метод, побудова реляційних матриць). Використання оцінок стратегічної позиції підприємства в контексті завдань діагностики потенціалу виживання: SWOT-аналіз, портфельний стратегічний аналіз, матриці БКГ, «Привабливість галузі – положення на ринку», SPACE, моделі ADL/LC. Оцінювання потенціалу виживання підприємства на основі прогнозування його грошових потоків.

Тема 5. Теоретичні основи формування антикризової програми підприємства

Сутність, цілі та завдання розроблення антикризової програми підприємства. Зміст та структура антикризової програми, загальна характеристика окремих розділів. Бізнес-план санації підприємства: його призначення, зміст, порядок розроблення. Структура плану досудової та судової санації. Цільові параметри антикризового процесу. Типологія реструктуризації підприємства. Відмітні особливості санаційної реструктуризації. Критерії та показники завершення санації (фінансового оздоровлення). Система кількісних показників-критеріїв та індикаторів доцільності санації й її завершення.

Сутність та характеристики сучасного антикризового інструментарію. Основні форми та інструменти досудової та судової санації підприємства, їх загальна характеристика, передумови та наслідки використання. Методичні аспекти формування антикризової програми підприємства. Принципи управління формуванням антикризової програми. Оцінка альтернативних антикризових заходів з використанням скринінгових стандартів. Методичні засади пошуку, оцінювання та мобілізації внутрішніх резервів відновлення платоспроможності та прибутковості діяльності підприємства. Оцінювання можливостей надходження грошових коштів за рахунок реструктуризації окремих видів активів підприємства. Оцінювання грошових надходжень від реалізації основних засобів підприємства, реструктуризації інвестиційних вкладень, реалізації надлишкових товарно-матеріальних цінностей (запасів) підприємства, рефінансування дебіторської заборгованості.

Організаційно-економічне забезпечення процесу продажу майна підприємства як цілісного майнового комплексу в процедурі санації. Сутність та організаційно-економічні передумови проведення реструктуризації боргів підприємства. Основні методи реструктуризації боргів підприємства. Послідовність дій з підготування та проведення реструктуризації боргів. Доцільність та ефективність обміну вимог кредиторів на корпоративні права кризового підприємства. Сутність та особливості реструктуризації податкових боргів підприємства.

Загальні принципи здійснення реорганізації підприємства як

інструменту антикризового менеджменту. Методологічні засади проведення зовнішньої реорганізації (шляхом злиття або приєднання): оцінювання передумов, пошук стратегічного партнера, прогнозування результатів об'єднання, оцінювання ефективності визначених умов реорганізації. Обґрунтування можливостей та доцільності внутрішньої реорганізації неплатоспроможного підприємства (шляхом поділу та виділення), організаційно-економічний механізм її проведення. Мотивація та завдання проведення внутрішньої реорганізації. Послідовність підготовчої роботи проведення внутрішньої реорганізації підприємства.

Організаційно-економічні засади та особливості реалізації окремих завдань управління персоналом в процесі реалізації антикризової програми на підприємстві. Визначення типу поведінки керівників у кризовій ситуації. Вихідні положення та специфічні особливості антикризового маркетингу. Типологія маркетингових рішень у перебігу антикризового менеджменту та пріоритетність заходів антикризового маркетингу.

Тема 6. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства

Сутність, завдання та принципи контролю в процесі антикризового менеджменту. Характеристика форм та видів контролю в антикризовому управлінні. Суб'єкти здійснення антикризового контролю. Організація контролю за станом реалізації антикризової програми. Методичні засади визначення допустимості відхилень у процесі реалізації антикризової програми. Методичні підходи до контролю результативності антикризової програми.

Тематика практичних занять:

Номер і назва теми дисципліни	Номер і назва теми практичних (семінарських) занять	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання/повторне вивчення
Тема 1. Сутність та методологія дослідження кризових явищ в діяльності підприємства	1. Кризові явища у розвитку підприємства: економічні механізми, фактори загрози та правові аспекти банкрутства	2	0
Тема 2. Сутність та методологічні засади антикризового менеджменту підприємства	2. Антикризовий менеджмент підприємства: сутність, суб'єкти та оцінка ефективності	2	0
Тема 3. Організаційно-економічний	3. Організаційно-економічний механізм антикризового	2	0

механізм антикризового менеджменту у сфері фізичної культури і спорту	менеджменту у сфері фізичної культури і спорту: структура, інструменти та ефективність		
Тема 4. Концептуальні положення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	4. Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану підприємства. Методологія діагностики наслідків виникнення ситуації банкрутства	2	2
	5. Діагностика потенціалу виживання підприємства	2	2
Тема 5. Теоретичні основи формування антикризової програми підприємства	6. Фінансово-економічні аспекти підготовки та проведення окремих антикризових заходів підприємства	4	2
Тема 6. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства	7. Контроль у системі антикризового менеджменту: форми, види, суб'єкти здійснення.	4	0
Усього годин		18	6

Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

Номер і назва теми дисципліни	Завдання	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання/повторне вивчення
Тема 1. Сутність та методологія дослідження кризових явищ в діяльності підприємства	Підготувати доповідь та презентацію за темами: 1. Циклічність розвитку мікроекономічних систем та її вплив на виникнення кризових явищ у підприємстві. 2. Життєздатність підприємства: сутність, параметри та критерії оцінювання. 3. Фази та стадії розвитку кризи підприємства: індикатори та механізми прояву. 4. Внутрішні та зовнішні чинники виникнення кризових явищ: типологія та механізм впливу.	10	12

	5. Банкрутство підприємства: сутність, механізм та економічні наслідки. 6. Антикризові аспекти життєвого циклу підприємства. Підготуватись до семінарського заняття за темою 1.		
Тема 2. Сутність та методологічні засади антикризового менеджменту підприємства	Підготувати доповідь та презентацію за темами (з використанням реальних кейсів): 1. Концепції та моделі антикризового менеджменту: аналіз їх ефективності (кейс: застосування санаційної чи ліквідаційної моделі на підприємстві). 2. Суб'єкти антикризового менеджменту та їх функції: арбітражний керуючий, менеджери, власники (приклад – розподіл ролей у кризовому управлінні конкретної організації). 3. Функціональні підсистеми антикризового менеджменту та їх характеристика (кейс: як працює система санації у практиці українських підприємств). 4. Використання системного, ситуаційного та стратегічного підходів у антикризовому управлінні (приклад – ситуація на ринку спортивних послуг під час пандемії COVID-19). 5. Критерії оцінки ефективності антикризового менеджменту: фактори успіху та ризику (кейс: банкрутство чи відновлення конкретної компанії). 6. Роль державного антикризового регулювання у запобіганні банкрутству підприємств (приклад – законодавчі ініціативи в Україні та їх вплив на спортивну сферу).	10	12

	Підготуватись до семінарського заняття за темою 2.		
Тема 3. Організаційно-економічний механізм антикризового менеджменту у сфері фізичної культури і спорту	Виконати на вибір одне з практичних завдань: 1. Аналітичне обґрунтування. Сформулювати таблицю, у якій для кожної складової організаційно-економічного механізму антикризового менеджменту (організаційна, економічна, правова, фінансова, соціально-психологічна, інформаційна) навести приклади конкретних інструментів, які можуть бути застосовані у спортивному клубі або фітнес-центрі для подолання кризових явищ. 2. Практичне моделювання ситуації. Описати кризову ситуацію у спортивній організації (наприклад, скорочення кількості відвідувачів фітнес-центру, втрата ключового спонсора у футбольному клубі, закриття спортивної споруди на ремонт тощо). Запропонувати комплекс організаційних та економічних заходів для виходу з цієї ситуації, враховуючи взаємодію з основними зацікавленими сторонами (спортсмени, глядачі, спонсори, органи влади). 3. Кейс-аналіз. Обрати відому спортивну організацію (клуб, федерацію, фітнес-мережу) та проаналізувати, які антикризові інструменти вона могла б використати або реально використовувала у складних умовах (наприклад, під час пандемії COVID-19 чи фінансової кризи). Визначити, наскільки ефективними були/могли бути ці заходи, обґрунтувати висновки.	10	12

	Підготуватись до семінарського заняття за темою 3.		
Тема 4. Концептуальні положення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства	На базі реальної фінансової звітності діючого суб'єкта господарювання з використанням програмного забезпечення Office Excel здійснити: 1. Діагностику кризового стану та загрози банкрутства підприємства з використанням різних методичних підходів. 2. Діагностику наслідків виникнення ситуації банкрутства (імовірності результативної ліквідаційної процедури) підприємства. 3. Діагностику потенціалу виживання підприємства.	16	14
Тема 5. Теоретичні основи формування антикризової програми підприємства	На базі реальної фінансової звітності діючого суб'єкта господарювання розробити економічне обґрунтування підготовки та проведення окремих антикризових заходів підприємства в межах розробки антикризової програми. Підготуватись до семінарського заняття за темою 5.	10	14
Тема 6. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства	Підготувати доповідь за однією з тем: 1) Сутність, завдання та принципи контролю у процесі антикризового менеджменту. 2) Форми та види контролю в антикризовому управлінні. 3) Суб'єкти здійснення антикризового контролю та їх роль у реалізації антикризової програми. 4) Методичні підходи до контролю результативності антикризової програми підприємства. Підготуватись до семінарського заняття за темою 6.	10	16
Усього годин		66	80

Очікувані результати навчання з дисципліни: застосування теоретичних та практичних положень антикризового менеджменту для розв'язання конкретних задач управління в умовах невизначеності та ризику, а також набуття практичних навичок побудови ефективної антикризової стратегії завдяки розвитку компетентностей у сфері управління ризиками, реструктуризації та комунікації в кризових умовах та:

знанням: концепції та моделі антикризового управління; економічної сутності кризи розвитку підприємства; механізму розгортання кризи розвитку підприємства; чинників виникнення кризових явищ та загрози банкрутства підприємства.

умінням: володіти методами діагностики фінансової та організаційної кризи; проводити аналіз фінансово-економічного стану підприємства, виявляти ознаки кризи; бути здатними формувати й реалізовувати програми оздоровлення організацій; володіти навичками прийняття управлінських рішень у стресових і кризових умовах.

Перелік програмних результатів навчання, яких досягають під час вивчення навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування

Програмні результати навчання	
ПРН 2	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
ПРН 14	Формувати місію, цілі, цінності та концепцію розвитку, розробляти корпоративну стратегію з урахуванням стратегічного потенціалу підприємств та динамічних викликів бізнес середовища.
ПРН 15	Обґрунтовувати управлінські рішення для раціональної організації системи. Обґрунтовувати управлінські рішення для раціональної організації системи управління та адміністрування, ефективного фінансово-інвестиційного забезпечення функціонування підприємств

Порядок оцінювання результатів навчання з дисципліни

Система оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з дисципліни «Антикризовий менеджмент» включає поточне та підсумкове оцінювання. Поточне оцінювання здійснюється протягом семестру під час

проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів. Протягом семестру здобувач вищої освіти може отримати максимальну кількість балів – 100 як суму балів за результатами поточного контролю на семінарських/практичних заняттях та під час консультацій науково-педагогічних працівників з тем, на які не передбачено аудиторних годин робочою програмою навчальної дисципліни для студентів заочної форми навчання, або в установленому порядку з тем, заняття з яких було пропущене здобувачем вищої освіти.

Підсумкова оцінка з дисципліни «Антикризовий менеджмент» включає результат поточного та підсумкового оцінювання у формі заліку. Залік виставляється на останньому занятті відповідно до розкладу на підставі набраних здобувачем вищої освіти балів протягом поточного оцінювання та відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті фізичного виховання і спорту України та Порядку визнання у НУФВСУ результатів навчання, здобутих у процесі неформальної та/або інформальної освіти (<https://surl.li/yjaacc>).

Мінімальна кількість балів для отримання здобувачем вищої освіти позитивної підсумкової оцінки становить 60 балів.

Лектор під час завершення лекції з теми дисципліни знайомить здобувачів вищої освіти з відповідними завданнями для самостійної роботи та темами практичних занять. Перед початком практичного заняття науково-педагогічний працівник ознайомлює здобувачів вищої освіти із формами поточного контролю, які будуть застосовуватись, і кількістю балів, які вони можуть отримати. Під час завершення кожного заняття кожному присутньому здобувачу вищої освіти оголошується кількість отриманих ним балів.

Здобувач вищої освіти, який протягом семестру отримав менше 35 балів, до заліку не допускається, і може в установленому порядку пройти повторне вивчення цієї дисципліни.

Використовуються такі форми поточного контролю та розподіл балів, які може отримати здобувач вищої освіти за тему:

Номер і назва теми практичних (семінарських) занять	Засоби оцінювання	Кількість балів за тему
1. Кризові явища у розвитку підприємства: економічні механізми, фактори загрози та правові аспекти банкрутства	1. Презентація доповіді (6) 2. Тестування за теоретичним матеріалом теми 1. (4)	10
2. Антикризовий менеджмент підприємства: сутність, суб'єкти та оцінка ефективності	1. Презентація доповіді (6). 2. Тестування за теоретичним матеріалом теми 2 (4)	10
3. Організаційно-економічний механізм антикризового менеджменту у сфері фізичної культури і	Виступи на семінарі з теми 3.	10

спорту: структура, інструменти та ефективність		
4. Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану підприємства	Захист індивідуальної роботи: «Діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства з використанням різних методичних підходів»	25
5. Методологія діагностики наслідків виникнення ситуації банкрутства	Захист індивідуальної роботи: «Діагностика наслідків виникнення ситуації банкрутства підприємства»	15
6. Діагностика потенціалу виживання підприємства	Захист індивідуальної роботи «Діагностика потенціалу виживання підприємства»	10
7. Фінансово-економічні аспекти підготовки та проведення окремих антикризових заходів підприємства	Захист індивідуальної роботи «Економічне обґрунтування підготовки та проведення окремих антикризових заходів підприємств»	10
8. Контроль у системі антикризового менеджменту: форми, види, суб'єкти здійснення.	1. Підготовка доповіді за темою 8. 2. Тестування .	10
Разом		100

Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачено робочою програмою навчальної дисципліни:

Аудиторія, ПК, проектор, доступ до Інтернету, хмарні сервіси організації синхронного відеозв'язку ZOOM та Google Meet (ліцензійна/корпоративна версія), доступ до наукометричних баз даних через мережу Інтернет; інформаційне забезпечення НУФВСУ – ресурси бібліотеки; Сторінка курсу на платформі Moodle (<https://dn.uni-sport.edu.ua/>).

Рекомендовані джерела інформації:

Основна література:

1. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2021. 312 с.
2. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
3. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб.

- 3-тє вид., допов. і переробл. Київ : Кондор, 2020. 380 с.
4. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06#Text>
 5. Черноіванова Г. С., Василик С. К., Нечипорук О. В. Антикризовий менеджмент : практичні завдання і методичні рекомендації (для спец. 073 «Менеджмент»). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 116 с.
 6. Пояркова Т. К. Антикризовий менеджмент в політиці : навч. посіб. Київ : Київський ун-т ім. Б. Грінченка, 2023. 184 с.
 7. Навчальні матеріали з антикризового менеджменту. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 92 с.

Додаткова література:

1. Глущенко С. В., Івахненко С. В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти : навчальний посібник. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
2. Колодій І. В., Ковалів В. М., Колодій А. В. Антикризове управління в сільськогосподарських підприємствах : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2023. 228 с.
3. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 110–116.
4. Павловська А. С., Руденко О. А. Антикризова економічна політика: наукові засади формування та впровадження : навчально-методичний посібник. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 151 с.
5. Смерічевський С. Ф., Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє вид., доповн. і переробл. Київ : Кондор, 2020. 396 с.
6. Скібіцька Л. І. та ін. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 583 с.
7. Терещенко Е.Ю., Школенко О.Б. Управління ризиками на підприємствах авіаційного бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 55-2/2020. С.25-30. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.55-23>
8. Харчук Т. В., Вареник О. М., Хіленко О. О. Актуальні проблеми фінансування розвитку фізичної культури та спорту в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 3. С. 177–182. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-26>
9. Харчук Т. В., Закорко О. П., Кургузенкова Л. А., Вареник О. М., Хіленко О. О. Аналітичне проектування в системі операційного менеджменту інноваційно активних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 47–65. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.13.47.
10. Харчук Т. В., Закорко О. П., Кургузенкова Л. А., Вареник О. М., Хіленко О. О. Аналітичне проектування в системі операційного менеджменту

- інноваційно активних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 47–65. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.13.47.
11. Чикуркова А. Д. Антикризове управління : навчальний посібник. Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.
 12. Школенко О.Б., Терещенко Е.Ю., Шуляр Н.М. Покращення бізнес-клімату для розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. *Інфраструктура ринку*. Випуск 45/2020. С.45-51. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure45-8>
 13. Eleonora Tereshchenko, Oksana Shkolenko, Hanna Blakyta, Oleksandr Miniailo, Pavlo Pravdyvtsev, Olena Garmatiuk. Formation of a rational structure for managing the dynamic capabilities of the enterprise's human resources potential. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), 2023. 487–499. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4041>
 14. Tereshchenko E., Shkolenko O., Kosmidailo I., Kalina I., Shuliar N. Formation of an effective risk management system at the enterprise. *Collection of scientific papers: «Financial and credit activity: problems of theory and practice»*. 1 (36). 2021. С.320-329. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227924>

Електронні ресурси

1. Онлайн-курс «Антикризовий менеджмент». Laba.ua. URL.: <https://laba.ua/lecture/4806-antikrizoviy-menedzhment>
2. International Crisis Management Course. Ukrainian World Congress. URL: <https://www.ukrainianworldcongress.org/join-free-crisis-management-course-for-ukrainian-students-worldwide/>.
3. Crisis Academy. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/crisis/academy>.
4. DisasterReady – online learning platform for crisis management. URL: <https://www.disasterready.org/>.
5. Crisis Lab – Resilience to Resistance: Lessons from Ukraine. URL: <https://www.crisislab.io/resilience-to-resistance-lessons-from-ukraine>.
6. Державна служба статистики України, офіційний сайт: URL: www.ukrstat.gov.ua .
7. Міністерство фінансів України, офіційний сайт: URL: www.minfm.gov.ua
8. Міністерство молоді та спорту України, офіційний сайт: URL: [https://mms.gov.ua/](http://mms.gov.ua/)